



저작자표시-비영리-변경금지 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

- 이 저작물을 복제, 배포, 전송, 전시, 공연 및 방송할 수 있습니다.

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:



저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.



비영리. 귀하는 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 없습니다.



변경금지. 귀하는 이 저작물을 개작, 변형 또는 가공할 수 없습니다.

- 귀하는, 이 저작물의 재이용이나 배포의 경우, 이 저작물에 적용된 이용허락조건을 명확하게 나타내어야 합니다.
- 저작권자로부터 별도의 허가를 받으면 이러한 조건들은 적용되지 않습니다.

저작권법에 따른 이용자의 권리는 위의 내용에 의하여 영향을 받지 않습니다.

이것은 [이용허락규약\(Legal Code\)](#)을 이해하기 쉽게 요약한 것입니다.

[Disclaimer](#)

도시계획학 박사학위논문

클러스터의 진화

- 동대문시장 패션클러스터를 중심으로 -

Cluster Evolution

- Dongdaemun Market Fashion Cluster -

2017년 8월

서울대학교 대학원

환경계획학과

한 구 영

클러스터의 진화

- 동대문시장 패션클러스터를 중심으로 -

지도교수 김 경 민

이 논문을 도시계획학 박사학위논문으로 제출함
2017년 4월

서울대학교 대학원
환경계획학과
한 구 영

한구영의 박사학위논문을 인준함
2017년 6월

위 원 장 _____ 이 영 성 _____ (인)

부위원장 _____ 이 금 숙 _____ (인)

위 원 _____ 김 영 규 _____ (인)

위 원 _____ 구 양 미 _____ (인)

위 원 _____ 김 경 민 _____ (인)

국문초록

2016년 현재 서울 동대문시장은 패션산업 관련 사업체들의 밀집지역이다. 청계6가 사거리를 중심으로 반경 500미터 안에 5천개 원부자재업체, 1만개 의류도매업체, 수백개 디자인개발(패턴실, 샘플실)업체가 밀집해 있고, 동대문시장 주변 주거지역에는 수백개의 봉제공장들이 산재해 있다. 업체들 사이에 긴밀하게 연계된 생산네트워크로 만들어진 패션상품은 의류도매시장을 통해 전국의 재래시장, 상권, 온라인쇼핑몰로 유통된다. 동대문패션은 내수시장의 20%를 차지할 정도로 그 규모가 크다. 이와 같이 동대문시장은 패션산업 관련 사업체들이 밀집해 규모 경제(economies of scale)와 네트워크효과(network effect)를 누리는 패션클러스터이다.

1960년 이후 세계의 패션산업은 국경을 초월한 국제분업체제를 공고히 하고 있다. 패션 기획·디자인·마케팅은 경제·문화적으로 변영한 대도시에서 입지한 패션기업들에 의해 이루어지고, 제조는 값싼 노동력이 풍부한 개발도상국에서 이루어진다. 일반적으로 기획·디자인·마케팅은 제조보다 더 큰 부가가치를 창출한다. 특히, 패션산업에서 의류제조는 노동집약적인 특성이 있기 때문에, 의류제조부문에 기술투자를 하기보다는, 끊임없이 저렴한 노동력을 찾아 이동한다. 이러한 이유로 패션산업의 가치사슬 내부 개별 가치활동들은 공간적으로 분리되기 마련이며, 결과적으로 초국적인 가치사슬을 이룬다.

동대문시장과 같이 국지적인 공간영역에 조성된 패션클러스터는 세계패션산업의 틀에 비추었을 때 이례적인 현상이다. 세계 패션기업들이 초국적 가치사슬을 전개하는 반면, 동대문 패션산업의 가치사슬은 한정된 공간영역에 국지적으로 형성되어 있다. 동대문 패션클러스터에서는 일반적인 패션기업처럼 기성복 제품을 생산한다. 하지만, 가치활동이 공간에 집적되어 있기에 패션 기획·디자인·생산 그리고 판매되는 방식은 일반적인 패션기업과 다르다. 예를 들어, 일반적인 패션기업의 기성복제품은 개발도상국에 입지한 대규모 봉제공장에서 고도의 분업공정을 통해 생산되는 반면, 동대문시장의 기성복은 주변 주택가 2~3인 규모의 작은 공장들 간 연계를 통해 생산된다. 즉, 동대문 패션클러스터가 안고 있는 패션산업은 일반적인 패션산업의 체계와 다른 특성이 존재하는 것이다.

연구의 첫번째 목적은 동대문 패션클러스터가 어떻게 진화해왔는지 밝

히는 것이다. 동대문시장패션클러스터는 경영의 산물이 아니다. 클러스터가 형성되기 까지 기업이나, 국가가 주도하지 않았다. 동대문시장은 남대문시장과 함께 서울의 오래된 재래시장이다. 동대문패션클러스터의 형성은, 동대문시장 상권의 변화과정이다. 따라서 패션클러스터의 형성과 진화는 동대문시장 공간의 변화 역사라 할 수 있다. 연구목적을 달성하기 위해 현장조사 및 면접조사, 문헌조사, 사업체 기초통계자료분석, 그리고 설문조사를 실시했다. 현장에서 오랜 기간 사업을 영위해온 사람들의 인터뷰와 문헌 조사를 통해, 1960년 부터 오늘날까지 약 50년 간 동대문 패션클러스터의 진화과정을 분석하여, 동대문 패션클러스터 진화를 3개 단계로 구분했다.

첫째, 동대문 패션클러스터는 초기 국제분업체제에 편입되었다가 배제되어 내수의류 생산 및 공급기지로 진화했다. 1960년대 동대문시장의 모태인 평화시장과 일대 상가들은 건물의 2~3층 내부에 의류생산기능이 존재했으며, 주로 해외 의류제조수출업체의 하청일을 수행했다. 이후 우리나라보다 이전비가 싼 중국 및 동남아시아 개발도상국들로 생산기능이 이전되었다. 하지만, 동대문시장은 다년간 구축된 생산기반을 모태로 자기완결적인 클러스터로 변모하였다. 자본은 국경을 초월하여 자유롭게 이동하지만, 노동인력은 그렇지 못하기 때문이다. 게다가, 1970~80년대는 내수 기성복 의류수요가 급격히 증가한 경제성장였기에, 동대문시장이 의류생산·판매 상권으로 성장할 수 있는 조건이었다.

두번째 진화는 패션디자인 기능이 도입된 것이다. 1990년에는 현대식 상가개발이 잇따라 이루어져 유사한 기능을 하던 남대문시장과 경쟁에서 우위를 점하게 된다. 현대식 상가는 디자인 감각이 있는 젊은 상인들을 끌어들였다. 게다가, 1990년대 말 IMF금융위기 때, 취업난을 피해 패션디자인 인력들이 대거 유입되었고, 해외바이어들이 몰려 질적인 측면(디자인)과 양적인 측면(규모의 경제)을 모두 충족하는 패션상권의 면모를 갖추게된다. 즉, 과거로 부터 계승된 생산과 판매를 기반으로 디자인이라는 새로운 요소가 투입되어 자생적으로 패션클러스터가 진화한 것이다.

세번째 진화는 유통영역이 다각화된 것이다. 일반적인 패션기업은 소비자에게 상품을 직접 판매하여(B2C) 그들의 니즈를 생산과 디자인에 반영한다. 하지만, 동대문시장 패션업체들은 일반적인 기성복 패션산업 흐름과 달리 B2B

유통을 고수한다. B2B 유통은 소매업자의 주문에 맞추어 생산을 한다는 측면에서는 안정적인 사업모델이다. 하지만, 소비자의 요구를 반영하여, 빠르게 디자인·기획·생산을 전개해야 하는 패스트패션의 사업모델로서 적합하지 않다. 그럼에도 불구하고 동대문시장이 변화무쌍한 내수 패션시장의 한 축을 담당하는 이유는 사입소매상 및 사입대행업자들이 소비자와 시장을 연결해주기 때문이다. 사입자들은 오늘날 패션산업에서 핵심역량으로 평가 받고 있는 MD(merchandising)와 유사한 역할을 한다.

연구의 두번째 목적은 현재 클러스터 내부 네트워크의 핵심 주체가 누구인지 밝히는 것이다. 동대문시장은 위계로 이루어진 단일 패션기업이 아니다. 서로 다른 사업체들이 클러스터 내부에서 가치활동의 네트워크를 이루어 사업을 전개한다. 네트워크 중심에서 가치사슬을 주도하는 주체는 동대문패션클러스터 작동원리의 핵심이라 할 수 있다. 현재 동대문 패션클러스터는 각 진화 단계에서 출현한 클러스터 내부 의류생산기반(제조업자), 디자이너, 그리고 사입업자들이 공존하며 복잡한 생산 및 판매네트워크를 형성하고 있다. 연구 목적을 이루기 위해, 동대문 패션클러스터의 생산 및 판매네트워크 과정을 상세히 분석했다. 동대문 패션클러스터의 핵심 주체는 생산네트워크의 디자이너, 그리고 유통네트워크의 사입자라 할 수 있다. 주요한 결과는 다음과 같다

첫째, 생산네트워크의 핵심 주체는 도매업체에 고용된 동대문디자이너이다. 동대문디자이너는 일반적인 패션기업에서 부서 단위에서 진행하는 시장조사, 기획, 원부자재선택, 디자인, 생산관리 업무를 두루 섭렵하고 있었다. 구체적으로는 원단시장과 샘플/패턴실을 빈번히 오고가며 디자인개발을 진행하고, 인근 주택가 소규모 봉제업체들에 양산을 의뢰하여 하청생산을 전개한다. 패션생산 단계에 필요한 기능들 사이를 연결해주는 역할을 하는 것이다. 이 모든 과정에서 디자이너와 공급 및 생산업체 사이에 인적 네트워크가 형성되며, 인적 네트워크는 디자이너의 자산과 같은 기능을 하고 있다.

둘째, 유통네트워크의 핵심 주체는 사입 소매업자이다. 온라인쇼핑몰, 오픈마켓 등 의류소매업에 대한 진입장벽이 낮아짐에 따라, 의류소매업체 간 경쟁이 치열해졌고, 각 업체들은 재고부담을 없애기 위해 소량으로 상품을 사입한다. 도매업체들은 판매주이를 예측한 계획생산이 불가능해졌고, 이를 극복하기 위해 소량생산을 택하게 된것이다. 따라서, 동대문 패션클러스터의 다품종

소량생산 방식은 클러스터 내부와 외부로 연결하는 사업자의 수요에 의해 규정되었 판단 할 수 있다. 오늘날 패션산업에서 가치활동의 힘이 유통영역으로 편중되는 흐름에 입각하여, 사업자의 역할을 앞으로 더 중요해질 것으로 판단된다.

모든 기업은 '가치사슬(value chain)'을 통해 최종적인 재화나 서비스의 가치를 만들어낸다. 가치사슬을 구성하는 개별 가치활동(value activities)들 사이에는 힘의 불균형이 존재한다. 패션가치사슬의 경우 전형적으로 디자인과 유통 부분이 생산부분을 지배하는 특성을 보인다. 이 연구에서는 동대문 패션클러스터의 진화과정을 분석하고, 현재 클러스터 내부 핵심활동을 수행하는 주체가 누구인지 밝혔다. 동대문 패션클러스터의 진화과정은 제조기반을 통한 의류생산 및 판매상권 형성, 디자이너 유입 그리고 도매기능 강화로 요약 할 수 있다. 또한 현재 클러스터 내외부 네트워크의 핵심활동은 디자이너와 사업 소매업자가 수행하고 있다. 동대문 패션클러스터는 생산입지와 유통방식이 세계패션산업의 흐름과 다른 모습을 띄고 있다. 하지만, 클러스터 내부의 핵심적인 가치활동을 수행하는 기능은 디자인과 유통인 것으로 파악되었다. 따라서, 동대문 패션클러스터는 오늘날 패션산업의 가치사슬의 변화 흐름과 동일한 논리가 적용되고 있다고 파악 할 수 있다. 미래 동대문 패션클러스터의 진화는 패션산업의 흐름에 영향을 받을 것으로 판단된다. 따라서, 클러스터 분석을 위해서 해당 클러스터가 안고 있는 산업에 대한 철저한 분석이 수반되어야 한다.

주요어 : 동대문시장, 가치사슬, 네트워크, 클러스터, 패션산업

학 번 : 2013-30710

목 차

제 1 장 서론	1
1.1 연구 배경과 필요성	2
1.2 연구 목적과 방법	3
제 2 장 동대문 패션클러스터 관련 이론 연구	5
2.1 클러스터와 공정네트워크	5
2.1.1 클러스터	5
2.1.2 네트워크	7
2.1.3 패션 공정 네트워크	10
2.1.4 동대문패션클러스터 관련 선행연구	13
2.2 가치사슬과 패션네트워크	19
2.2.1 패션 공급사슬	19
2.2.2 패션 가치사슬	22
2.2.3 패션산업 가치사슬 선행연구	26
제 3 장 동대문 패션클러스터	28
3.1 동대문 패션클러스터 형성 과정	28
3.1.1 1960~79년대: 의류 생산 및 도매의 장소	28
3.1.2 1980년대: 내수의류시장 호황과 하청공장 부족	34
3.1.3 1990년대: 디자인 기능 강화와 시장 현대화	39
3.1.4 2000년대 이후: 도매기능 강화, 상가의 기업화	44
3.1.5 현재: 패션도매 및 생산의 중심지	48
3.2 동대문 패션클러스터 세부산업 입지 현황	51
3.2.1 패션산업 영역 별 입지1 : 원부자재 업체 및 도매업체 ...	52
3.2.2 패션산업 영역 별 입지2 : 의류생산업체	57

제 4 장 동대문 패션산업 가치사슬 특성	68
4.1 패션도매업체 사업모델	68
4.1.1 도매상권 패션도매업체 현황	68
4.1.2 패션도매업체 사업모델 분석	71
4.1.3 동대문 패션클러스터 사업모델 분류	81
4.2 동대문 패션산업 생산네트워크 분석	87
4.2.1 디자인개발 과정	88
4.2.2 제품생산 과정	97
4.2.3 동대문패션 생산네트워크의 특성	103
4.3 동대문 패션산업 판매네트워크 분석	107
4.3.1 B2B 방식	108
4.3.2 도매유통 특성	108
4.3.3 소매유통 특성	115
4.3.4 동대문패션 판매네트워크의 특성	125
4.4 동대문 패션산업의 특수성	128
4.4.1 패스트패션 ZARA의 사업구조	129
4.4.2 ZARA와 동대문패션산업 비교	136
4.4.3 동대문패션산업의 특수성	141
제 5 장 요약과 결론	143
5.1 연구결과 요약 및 결론	143
5.2 연구의 한계	146
참고문헌	147
Abstract	152
감사의 글	156

표 목 차

〈표 2-1-1〉 클러스터의 4가지 특성	6
〈표 2-1-2〉 네트워크의 유형별 개념과 사례	7
〈표 2-1-3〉 네트워크의 종류	10
〈표 2-1-4〉 봉제시스템	12
〈표 2-1-5〉 의류 생산 단계 전문인력 별 역할	13
〈표 2-1-6〉 Porter가 제시한 클러스터의 정의와 동대문시장의 요소	14
〈표 2-1-7〉 동대문시장 패션산업의 업종 및 역할	15
〈표 2-2-1〉 패션산업의 세부영역 별 사업주체 구분 및 역할	19
〈표 2-2-2〉 생산자주도형상품사슬과 구매자주도형상품사슬 비교	23
〈표 3-1-1〉 1971년 평화시장의 규모별 의류제조업 사업장 수	29
〈표 3-1-2〉 1960년대 동대문시장 일대 주요개발과 사건	31
〈표 3-1-3〉 1970년대 동대문시장 일대 주요개발과 사건	33
〈표 3-1-4〉 1980년대 한국의류산업 특징	38
〈표 3-1-5〉 1980년대 동대문시장 일대 주요개발과 사건	38
〈표 3-1-6〉 1990년대 동대문시장 일대 주요개발과 사건	44
〈표 3-1-7〉 상가 운영 방식 별 특성과 사례	48
〈표 3-1-8〉 2000년대 이후 동대문시장 일대 주요개발과 사건	50
〈표 3-2-1〉 패션산업 세부영역과 9차표준산업분류표 세세분류	51
〈표 3-2-2〉 2013년 서울시 직물도매업 입주건물(상위4개)	53
〈표 3-2-3〉 2013년 서울시 셔츠및의의도매업체 입주건물	55
〈표 3-2-4〉 제 8차 한국표준산업분류표 상 의복제조업 세세분류	58
〈표 3-2-5〉 제 9차 한국표준산업분류표 상 의복제조업 세세분류	60
〈표 3-2-6〉 법인 봉제의복 사업체 밀집지역	62
〈표 3-2-7〉 개인 봉제의복 사업체 밀집지역	63
〈표 3-2-8〉 2006년 봉제의복 제조업 밀집지역	65
〈표 3-2-9〉 2014년 봉제의복 제조업 밀집지역	66
〈표 4-1-1〉 동대문 도매상권 패션관련 도매 사업체 현황	69
〈표 4-1-2〉 동대문 패션상권 현황	69
〈표 4-1-3〉 동대문 패션도매상권 점포당 임대비용	70
〈표 4-1-4〉 동대문 패션도매상권 점포당 월평균 매출	70
〈표 4-1-5〉 동대문 패션도매상권 제품 단가	70

〈표 4-1-6〉 자체제작 비중이 50%이상인 상가의 디자이너 고용 실태	74
〈표 4-1-7〉 자체제작 비중이 50%이상인 상가의 거래공장 응답 정보	75
〈표 4-1-8〉 자체제작 비중이 50%이상인 상가의 고용 특성	75
〈표 4-1-9〉 자체제작 비중이 50%이상인 상가의 매출 특성	76
〈표 4-1-10〉 중도매 비중이 50%이상인 상가의 상품 매입처 특성	78
〈표 4-1-11〉 병행업체 비중이 높은 상가의 디자이너 고용 특성	79
〈표 4-1-12〉 병행업체 비중이 높은 상가의 소싱 특성	79
〈표 4-1-13〉 동대문도매업체 해외 생산국가 응답	79
〈표 4-1-14〉 소싱방식에 따른 사업모델 구분	80
〈표 4-1-15〉 동대문 패션클러스터의 두가지 유형	82
〈표 4-2-1〉 동대문시장의 주요 원부자재 상가	89
〈표 4-2-2〉 동대문종합시장 입점업체 현황	94
〈표 4-2-3〉 생산과정 참여주체와 네트워크의 성격	104
〈표 4-3-1〉 도매유통 주요 참여 주체	109
〈표 4-3-2〉 도매상권 상가 별 층수 및 영업시간	110
〈표 4-3-3〉 직접 방문으로 인한 사업자의 편익	113
〈표 4-3-4〉 소매상의 사업비용	113
〈표 4-3-5〉 사업대행업체의 역할	115
〈표 4-3-6〉 국내소매유통시장 채널 별 동대문패션제품 취급 여부	116
〈표 4-3-7〉 의복소매업 관련 세세분류 9가지	117
〈표 4-3-8〉 의복소매업 사업체 기초 통계	117
〈표 4-3-9〉 1인 여성 의류소매업체 입지와 연령 비중(2010~2014 창업)	120
〈표 4-3-10〉 온라인 소매 채널 별 비용 구조 비교	121
〈표 4-3-11〉 2016년 온라인쇼핑몰 상품군 별 거래액	122
〈표 4-4-1〉 과거와 현재의 패션업체 시스템의 차이	128
〈표 4-4-2〉 ZARA매장의 다양한 기능	135
〈표 4-4-3〉 ZARA와 동대문패션의 가치사슬 비교	137
〈표 4-4-4〉 ZARA매장과 동대문사업 소매유통 특성 비교	139
〈표 4-4-5〉 ZARA와 동대문패션 비교	141

그 립 목 차

〈그림 2-1-1〉 네트워크의 동태적 유형	9
〈그림 2-1-2〉 기성복 생산 단계 별 분업	11
〈그림 2-1-3〉 생산용 패턴	12
〈그림 2-1-4〉 마킹(패턴배열)	12
〈그림 2-1-5〉 동대문패션시장의 생산/유통구조	16
〈그림 2-1-6〉 동대문 의류산업 클러스터의 생산시스템 특성	17
〈그림 2-2-1〉 패션공급사슬	20
〈그림 2-2-2〉 패션산업의 원하청 구조를 고려한 공급사슬	21
〈그림 2-2-3〉 패션업체가 직접 판매망을 관리(B2C방식)	22
〈그림 2-2-4〉 유통업체 매입, 소비자에게 재판매	22
〈그림 2-2-5〉 가치사슬분석 모델	24
〈그림 2-2-6〉 패션 사이클	26
〈그림 2-2-7〉 하향전파 구조	26
〈그림 3-1-1〉 봉제공장의 부당한 처우를 고발하는 신문 헤드라인	30
〈그림 3-1-2〉 1972년~1983년 사이 청계천 변을 따라 개발된 평화시장들 ..	32
〈그림 3-1-3〉 시장안 위험작업장 연내 모두 철거	33
〈그림 3-1-4〉 최신시설을 자랑하는 신평화상가	33
〈그림 3-1-5〉 신발과 의복 수출비중 변화(1977~2015)	35
〈그림 3-1-6〉 신발과 의복 수출액 변화(1977~2015)	35
〈그림 3-1-7〉 하청공장 품귀현상과 중국산 의류 유입	36
〈그림 3-1-8〉 서울시 전입/전출 인구 변화(1971~2015)	37
〈그림 3-1-9〉 서울시 전년도 대비 인구 증감 추이(1971~2015)	37
〈그림 3-1-10〉 자체공장 체계에서 하청공장으로 변화	39
〈그림 3-1-11〉 남대문과 동대문시장 개점시간 경쟁	40
〈그림 3-1-12〉 1990년대 말 동대문시장 쇼핑몰 개발	40
〈그림 3-1-13〉 1달러당 원화가치 추이(1980~2016, 분기별)	41
〈그림 3-1-14〉 동대문시장을 찾는 해외의류 바이어들	42
〈그림 3-1-15〉 동대문시장에 패션디자이너 유입	43
〈그림 3-1-16〉 동대문시장의 변화를 조명하는 사회적 분위기	43

〈그림 3-1-17〉 소매상권 굿모닝시티 지하 빈 점포 현황	45
〈그림 3-1-18〉 통신판매업 온오프년도 추이	46
〈그림 3-1-19〉 내수 패션시장 판매채널 별 구매비중	46
〈그림 3-1-20〉 동대문시장 상가운영 방식 차이	48
〈그림 3-1-21〉 동대문시장 도매상권의 변화(1975~2015)	49
〈그림 3-2-1〉 서울시 직물도매업 입지	52
〈그림 3-2-2〉 동대문시장 일대 원단부자재 판매 상가	54
〈그림 3-2-3〉 서울시 셔츠및의외도매업 입지	55
〈그림 3-2-4〉 동대문시장 일대 도매상권 및 소매상권	56
〈그림 3-2-5〉 한국 제조업 항복별 구성비 추이	57
〈그림 3-2-6〉 한국 제조업 부가가치 추이(1965~2009)	57
〈그림 3-2-7〉 서울시 의복 제조업 종사자지위 별 추이(1993~2005)	58
〈그림 3-2-8〉 서울시 의복 제조업 종사자지위 별 비율 변화(1993~2005)	59
〈그림 3-2-9〉 서울시 봉제의복 제조업 사업체 규모 변화(2006~2014)	60
〈그림 3-2-10〉 봉제의복 제조업 법인사업체 규모 변화(2006~2014)	61
〈그림 3-2-11〉 봉제의복 제조업 개인사업체 규모 변화(2006~2014)	61
〈그림 3-2-12〉 법인 및 개인 봉제의복 사업체 밀집지역(2014)	64
〈그림 3-2-13〉 2006년 봉제의복 제조업 밀집지역	65
〈그림 3-2-14〉 2014년 봉제의복 제조업 밀집지역	66
〈그림 4-1-1〉 동대문도매상권 행정구역	69
〈그림 4-1-2〉 연구 대상 상가	72
〈그림 4-1-3〉 원도매상의 비용/매출 구조	72
〈그림 4-1-4〉 자체제작 업체의 비중이 큰 상가	73
〈그림 4-1-5〉 중도매상의 비용/매출 구조	77
〈그림 4-1-6〉 중도매상의 다양성 확보 전략	78
〈그림 4-1-7〉 병행업체의 비용매출 구조	79
〈그림 4-1-8〉 중도매상과 병행업체 비율이 높은 상가	79
〈그림 4-1-9〉 사업모델에 따른 패션클러스터 구분	81
〈그림 4-1-10〉 남대문시장 일대 행정구역	82
〈그림 4-1-11〉 남대문시장 배후생산지역 봉제업체의 규모 변화	83
〈그림 4-1-12〉 동대문시장 일대 행정구역	83
〈그림 4-1-13〉 동대문시장 일대 9개 행정구역 의류제조 관련 업종 변화	84

〈그림 4-1-14〉 종로5,6가동 주요 사업체 규모 변화	85
〈그림 4-1-15〉 네트워크 중심에 있는 원도매업체의 복합적 역할	86
〈그림 4-2-1〉 동대문패션의 상품상품사슬	87
〈그림 4-2-2〉 디자인개발 과정의 단계별 기능 및 참여주체	88
〈그림 4-2-3〉 동대문 원부자재 시장(스와치, 원단, 부자재)	90
〈그림 4-2-4〉 광장시장 의상실	91
〈그림 4-2-5〉 광장시장 패턴사무실	91
〈그림 4-2-6〉 패턴실/샘플실 간판	92
〈그림 4-2-7〉 디자이너와 상의중인 패턴사	92
〈그림 4-2-8〉 동대문시장 주변 패턴/샘플실 밀집지역	92
〈그림 4-2-9〉 동대문 디자이너의 역할: 원부자재 구입	94
〈그림 4-2-10〉 샘플제작 방식	96
〈그림 4-2-11〉 생산과정의 참여주체와 기능	97
〈그림 4-2-12〉 의류제조업체 종사자수-생산량 산점도	97
〈그림 4-2-13〉 봉제업체 현장 사진	99
〈그림 4-2-14〉 지게꾼	100
〈그림 4-2-15〉 오토바이 운송	100
〈그림 4-2-16〉 동대문 종합시장 앞 오토아비 주차장	100
〈그림 4-2-17〉 동대문 도매상권 거래 봉제업체 입지	101
〈그림 4-2-18〉 동대문시장 주변 의류제조업체 입지 및 네트워크	102
〈그림 4-2-19〉 야간 작업중인 마무리업체들	103
〈그림 4-2-20〉 상품사슬 과정에 따른 참여주체 및 공간입지의 차이	104
〈그림 4-2-21〉 동대문 패션클러스터 생산네트워크 내 디자이너 역할1	105
〈그림 4-2-22〉 동대문 패션클러스터 생산네트워크 내 디자이너 역할2	105
〈그림 4-3-1〉 국지적 생산네트워크(좌)와 글로벌 생산네트워크(우)	107
〈그림 4-3-2〉 동대문패션의 간접유통구조	108
〈그림 4-3-3〉 동대문도매상권 모습	109
〈그림 4-3-4〉 도매상가 내부모습	110
〈그림 4-3-5〉 운송업체	110
〈그림 4-3-6〉 청평화, 남평화, 아트프라자 1층 점포 구획현황	111
〈그림 4-3-7〉 소매상 방문 사입구조	112
〈그림 4-3-8〉 도매-사입대행-소매업 거래 방식	114

〈그림 4-3-9〉 1인 여성 의류소매업체 밀집지역	118
〈그림 4-3-10〉 서교동 의류소매업 밀집지역	119
〈그림 4-3-11〉 종로1,2,3,4가동 종각지하쇼핑센터	119
〈그림 4-3-12〉 셔츠 및 기타 의복 소매업 변화 추이	120
〈그림 4-3-13〉 의류패션 관련 상품 년도별 거래액 추이(2014~2016)	122
〈그림 4-3-14〉 패션의류잡화 통신판매업 오픈 추이: 법인/개인 구분	123
〈그림 4-3-15〉 패션의류잡화 통신판매업 오픈: 채널별(2014~2016)	123
〈그림 4-3-16〉 온라인 쇼핑몰 입지(법정동 기준, z값 2 이상)	124
〈그림 4-3-17〉 온라인 쇼핑몰 입지와 의류제조업체 입지 비교	125
〈그림 4-3-18〉 동대문패션 도소매유통경로와 주요 참여주체의 역할	127
〈그림 4-4-1〉 본사를 중심으로 이루어진 수직통합 공급구조	130
〈그림 4-4-2〉 ZARA매장 분포	134
〈그림 4-4-3〉 동대문패션업체의 B2B유통과 ZARA의 B2C유통 비교	138
〈그림 4-4-4〉 패스트패션 대형 단일매장	139
〈그림 4-4-5〉 동대문사입 의류소매업(홍대앞)	139
〈그림 4-4-6〉 매장의 판매정보를 기반으로 작동하는 ZARA의 상품사슬	140

제 1 장 서론

1.1 연구 배경과 필요성

동대문패션은 국내 패션산업에서 한 축을 담당할 정도로 규모가 크다. 내수 패션 시장 전체 55조원 중 약 10조원을 차지한다(패션인사이트, 2014.7.15). 동대문패션은 동대문 의류도매시장을 통해 유통된 옷을 일컫는다. 의류도매시장에는 의류전문상가가 밀집해 있고, 밤에 운영되는 야간시장이다. 밤이면 의류소매업체가 직접 시장에 방문하여 도매가격으로 옷을 사입(仕入, purchase)한다. 소매업체에 쥐어진 옷은 전국 재래시장, 상권, 온라인쇼핑몰을 통해 소비자에게 판매된다. 동대문패션은 주로 기성복이며, 주력 카테고리는 유행에 민감한 여성 캐주얼이다. 산업통상자원부의 2014 패션시장 규모조사 상반기 보고서에 따르면, 동대문패션이 유통되는 채널(전통재래시장, 가두점, 인터넷쇼핑몰)을 이용한다고 응답한 소비자가 20%이상으로 조사되었다(여성복 20.9%, 캐주얼 23.3%, 아동복 33.4%).

동대문패션의 경쟁력은 집적경제(agglomeration economies)에서 기인한다. 동대문시장에는 패션산업 관련 사업체들이 밀집해 규모의 경제(economies of scale)와 네트워크효과(network effect)를 누린다. 청계6가 사거리를 중심으로 반경 500미터 일대에 5천개 원부자재업체, 1만개 의류도매업체, 수백개 디자인개발(패턴실, 샘플실)업체가 밀집해 있다. 동대문시장 상권 주변 신당동, 창신동에는 수백개 봉제공장이 산재해 있다. 동대문패션은 원부자재업체-생산업체-도매업체 사이에 긴밀한 연계를 통해 만들어진다(홍병숙 · 이은진, 2008). 동대문시장은 패션클러스터 혹은 패션네트워크로 불린다(김양희 · 신용남, 2000; 장승권, 2001; 남기범, 2003). 클러스터란 "특정 산업 분야의 다수의 기업들과 관련 기관 및 제조들이 지리적으로 집적하여 상당히 긴밀한 연계를 맺음으로써 생산 · 물류비용, 기술혁신 및 확산 등에 있어서 다양한 집적경제를 창출하는 것"이다(Porter, 1998).

선행연구에서는 동대문패션 경쟁력이 집적경제에서 기인한다는 것에 주목하고, 동대문시장을 하나의 지역산업모델로 인식하였다. 연구자들의 관심사는 지역 내부 네트워크가 만들어내는 가치와 효용성이었다. 김광선(2000)은 동대문시장을 학습지역

(learning region)으로 해석했다. 시장 내부 행위자들 사이 네트워크가 상호간 학습과 혁신을 만들어내어 지역경제활성화를 이룬다고 주장했다 이우관(2001)은 행위자들 사이에 형성된 장기적 거래와 신뢰관계를 준 내부 네트워크(quasi-internal network)로 규명했다. 최석운(2000)은 동대문패션의 내부 공급사슬(supply chain)과 어패럴 대기업과의 비교를 통해 동대문패션을 '동대문식 커뮤니티형 공급사슬'이라 규정했다.

선행연구들은 동대문 패션클러스터가 자기완결성을 갖는다는 것을 전제로 연구를 진행했다. 이러한 접근은 클러스터 내부 네트워크가 가진 도시경제의 이론적 의미와 경영실무적 시사점을 도출하는데 유용하다. 하지만, 자기완결적인 클러스터로 동대문시장을 분석했을 때 산업을 설명하는데에는 한계가 있다.

첫째, 클러스터 내부의 산업구조 변화를 읽어내지 못한다. 이영훈(2004)이 지적했듯이 동대문시장은 '채래적 발전'을 이룬 모델이다. 1905년 포목시장으로 출발하여, 1960년 평화시장에서 공장을 겸한 상가로 기능했고, 198~90년대 상가개발이 잇따라 일어난 이후, 현재와 같은 의류생산기능과 유통기능을 갖춘 패션클러스터로 진화한 것이다. 이러한 동대문시장의 변천은 클러스터가 시간에 따라 변화하는 동태적 특성을 갖고 있다는 것을 의미한다. 동대문시장은 비계획적으로 형성된 상가집적지이다(남기범, 2003). 클러스터는 대내외 산업변화에 따라 진화한다. 클러스터의 동태를 읽어내려면, 동대문클러스터가 안고 있는 패션산업의 전반적인 변화 양상이 함께 설명되어야 한다.

둘째, 클러스터 내부와 외부 사이의 역학관계를 파악하지 못한다. 동대문패션은 기획·생산·도매기능이 밀집되어 있는 클러스터이지만, 앞서 밝혔듯이 소매유통은 다양한 채널을 통해 시장 외부에서 이루어진다. 패션산업은 직물생산·디자인·준비·생산·유통·소비로 이루어진 거대한 회로이다(Dicken, 2011). 이 원자재·제품과 정보가 각 단계를 넘나들며 하나의 가치사슬을 이룬다. 실제로 동대문패션 가치사슬은 클러스터를 초월하여 펼쳐진다. 클러스터 외부의 가치사슬 영역이 중요한 이유는 판매영역의 힘이 생산체제, 즉 내부 네트워크의 형태를 지배할 가능성이 크기 때문이다. 기성복 패션산업은 구매자주도형(buyer driven)산업이기 때문이다(Gereffi, 2001). 자본과 힘을 가진 패션디자인·기획·판매영역은 생산영역의 조직과 지리를 지배한다.

1.2 연구 목적과 방법

연구의 목적은 동대문 패션클러스터를 패션산업의 가치사슬 체계로 분석하여 이 지역 내부의 네트워크 특성과 지역이 안고 있는 패션산업의 특수성을 밝히는 것이다. 동대문 패션클러스터의 전화와 그리고 네트워크를 주도하는 핵심 경제주체의 특성을 분석한다. 이를 위한 세부적인 목적과 연구 방법은 다음과 같다.

첫째, 동대문 패션클러스터 형성된 과정을 기술하여 클러스터 형성 요인을 밝힌다. 동대문시장에 의류생산과 판매기능이 함께 입지하기 시작한 1960년대 부터 시간순서대로 이 지역의 패션산업 계보를 조사한다. 클러스터의 동태를 짚어내기 위해, 산업을 구성하는 경제주체들이 새로운 산업으로 파생되는 현상과 새로운 주체가 외부에서 클러스터로 내부로 진입된 경위를 중심으로 파악한다. 동대문시장과 관련한 지역사 연구자료와 언론보도 자료를 중심으로 분석을 진행한다.

둘째, 클러스터 내부의 토지이용과 네트워크의 공간 범주를 밝힌다. 동대문 패션클러스터는 공식적으로 정해진 경계가 없다. 클러스터의 공간영역은 산업이 밀집한 정도를 의미하며, 네트워크의 범주를 규정한다. 동대문 패션클러스터가 가진 원부자재공급기능 의류도매기능 그리고 생산기능 이렇게 세부영역 별 입지를 파악한다. 분석에 사용된 자료는 서울시사업체조사 자료(업체 전수조사)이며, 수록 년도는 1994년부터 2014년까지이다. 자료의 속성값은 업종코드(한국표준산업분류표에 의한 세세분류) 입지(행정동), 조직형태(개인/법인), 종사자 정보(종사자수, 사용종사자수, 무급종사자수)이다. 의류도매업, 직물도매업, 그리고 의류제조업을 선정하여 개별 사업체의 기초통계 변화와 입지를 분석한다.

셋째, 클러스터의 내부 경제주체들의 비즈니스모델을 분석한다. 동대문 의류도매업체는 동대문 패션클러스터의 중심에서 네트워크를 주도한다. 의류도매업체는 자본을 기반으로 원부자재업체로 부터 옷을 만들 재료를 구매하고, 생산업체에 하청생산을 의뢰하여 생산을 전개한다. 따라서, 의류도매업체의 비용수익 구조는 동대문 패션클러스터 전체의 비즈니스모델을 대변한다고 할 수 있다. 2015년 10월 도매상인 1307명을 대상으로 실시한 설문조사 자료를 분석하여, 도매상권 내부의 사업체 기초 현황과 비즈니스모델의 유형을 구분한다. 자료의 속성값은 사업체 기초정보(상가명, 대표자 정보), 고용정보(고용자수, 고용자 업무), 소싱처 정보(생산지역, 구매지역), 판매 정보(사업자

특성, 매출구성)이다.

넷째, 클러스터 내부 패션생산네트워크를 분석한다. 패션산업의 가치사슬이 동대문 패션클러스터에서는 어떻게 전개되고 있는지 밝힌다. 실제 업무를 수행하는 작업과정을 분석하기 위해 분석 단위는 사업체가 행위자, 즉 사람이 되어야 한다. 우선 생산 공정네트워크에 참여하는 행위자가 누구인지 파악하고, 기획·디자인·디자인개발·생산 과정을 상세히 분석한다. 동대문패션이 만들어지는 과정이 기록된 구조화된 자료는 존재하지 않는다. 생산네트워크를 분석하기 위하여 약 2년 간(2015~2016년) 동대문시장을 기반으로 사업을 영위하는 사람들을 대상으로 관찰조사와 면접조사를 실시하였다.

다섯째, 클러스터 내부의 생산방식을 규정하는 요소로서 동대문패션의 유통방식을 분석한다. 동대문패션은 동대문 클러스터 외부 의류소매업체에 의해 현장사업(도매) 후 소비자에게 판매된다(소매). 유통단계에 따라 도매유통과 소매유통을 나누어 각 단계별 유통방식을 분석한다. 클러스터 중심부 도매상권에서 일어나는 도매유통 분석을 위해 참여주체를 구분하고, 사업방식(거래방식)을 유형화한다. 이를 위해 현장조사와 관계자 면접조사를 실시하였다. 소매유통은 클러스터 외부에 분산되어 일어나기 때문에, 서울시사업체 자료와 각종 소비자조사자료를 통해 간접적으로 그 규모를 파악하였다.

여섯째, 앞서 분석한 동대문 패션클러스터의 동태와 가치사슬의 역학관계를 바탕으로 동대문패션의 특수성을 규명한다. 현재 패션산업의 흐름을 전형적으로 보여주고 있는 패스트패션 브랜드 ZARA의 사업모델(가치사슬, 입지)과 수직적통합 전략(매장, 물류, 생산)을 분석하고, 동대문패션과 비교분석을 실시한다. 세계패션산업의 흐름과 비교했을 때, 현재 동대문 패션클러스터 내부 산업의 특수성을 파악하고, 동대문 패션의 가치사슬이 갖고 있는 경쟁우위요소와 한계를 기술한다.

제2장 동대문 패션클러스터 관련 이론 연구

2.1 클러스터와 공정네트워크

2.1.1 클러스터

클러스터 이론은 산업집적지의 구조를 체계적으로 분석하는데 유용한 개념이다. 클러스터란 특정 산업 분야의 기업들이 한 지역에 가까이 입지하여 서로 혜택을 누리는 현상이다(Porter, 1998). 클러스터 내부에는 전문적인 재화와 서비스를 제공하는 기업, 보완재(complementary)를 생산하는 기업, 전문적인 교육·정보·연구 기술을 제공해주는 기관, 그리고 에이전시(agency)가 있고, 이들은 서로 긴밀한 연계를 통해 가치를 창출한다. 전통적인 집적경제이론이 비용최소화에 중심을 뒀다면, 클러스터는 정보, 거래비용감축, 상호보완, 그리고 공공과 민간의 투자로 인한 공적인 혜택을 강조한다(Porter, 1998).

클러스터의 특징은 ① 경제활동 국지화(localization of economic activities), ② 지역산업 전문화(regional specialization), ③ 사회적 하부구조의 존재(existence of social infrastructure), 그리고 ④ 네트워크에 기반한 경쟁과 협력의 공존(co-presence of competition and co-operation based on networks)이다. 첫번째 특징인 경제활동 국지화는 기업들이 특정 지역에 집중적으로 입지해야 한다는 조건이다. 클러스터는 인위적으로 구획된 공간 영역이 아니기 때문에 일정한 규모나 경계가 존재하지 않는다. 클러스터의 공간 범위는 국가(country), 주(state), 도시(city), 구역(area)까지 다양하다. 실리콘 벨리(IT), 할리우드(영화), 디트로이트(자동차)와 같이 도시스케일의 산업집적지도 클러스터이며(Porter, 1998), 뉴욕 맨하탄의 34개 블록으로 이루어진 의류사업지구(Garment District)도 클러스터로 간주된다(Rantisi, 2002).

두번째 특징은 지역산업 전문화이다. 클러스터 내부에 입지한 기업들의 성격이 서로 연관되어 있다는 조건이다. 따라서, 동종업종의 집적으로 지역화경제(localization economy) 형상과 유사한 특성을 가진다. '산업연계론(industrial linkage)'은 클러스터 내 산업전문화를 설명하는데 적합하다. 산업연계의 정의는 '서로 분리된 생산체계의 기능적 요소간에 정보의 교환, 물자의 흐름을 포함하는 모든 작동하는 접촉'이다(Bale, 1984; 강우원, 1996 재인용). 산업연계는 생산과정 각 단계에서 기업 간 물자가

움직이는 과정연계(process links)를 비롯하여, 어떤 기업이 다른 기업의 일을 전문적으로 도맡아 하는 하청연계(sub-contract links), 유통을 목표로 하는 시장으로 재화가 이동되는 시장연계(marketing)으로 유형화되기도 한다. 산업연계는 기업 간 직접적인 거래를 의미하므로, 연계가 깊어지면 네트워크(network)로 발전한다.

세번째 특징은 사회적 하부구조의 존재로서, 클러스터 내 기업들을 지원하는 제도나 기반시설이 있어야 한다는 조건이다. 뉴욕 도심에 의류사업지구(Garment District) 내에 패션산업이 유지되도록 시정부 차원에서 토지이용규제 정책을 펼친 사례는 클러스터 내 기업들을 지원하는 제도로 해석 할 수 있다. 실제로 뉴욕 의류사업지구는 1987년 특수의류중심지구(Special Garment Center District)로 지정되었고, 1993년에는 시정부의 지원하에 받아 패션센터사업진흥지구(Fashion Center Business Improvement District)가 설립되었다(Rantisi, 2004). 시정부의 개입으로 클러스터의 활성화를 꾀한 것이다.

네번째 특징은 경제주체 사이의 네트워크이다. Porter가 주창한 클러스터 정의에 의하면, 네트워크는 기업 사이에 긴밀한 연계를 통한 이익창출이다. 즉, 기업 사이의 네트워크는 협력을 위한 일련의 관계로 풀이 된다. 협력 뿐만 아니라, 경쟁을 통한 가치창출도 네트워크 효과이다. 이는 클러스터 내부에 수직적 차원(vertical dimension)의 협력관계와 수평적 차원(horizontal dimension)의 경쟁관계가 존재한다는 것을 의미한다(Malberg · Maskell, 2002, p. 438). 수직적 차원의 협력은 구체적으로 비즈니스 파트너(business partners), 혹은 협력업체(collaborators)와의 거래를 의미한다. 수평적 차원은 업체가 같은 경쟁사(competitors)들 사이의 경쟁 관계를 의미한다. <표 2-1-1>은 클러스터의 4가지 특징을 표로 정리한 것이다.

<표 2-1-1> 클러스터의 4가지 특성

특성	설명
① 경제활동의 국지화 (localization of economic activities)	• 기업들이 특정 지역에 집중
② 지역산업 전문화 (regional specialization)	• 기업들이 특정 산업 부문에 특화
③ 사회적 하부구조의 존재 (existence of social infrastructure)	• 대학, 연구기관, 훈련기관, 혁신지원기관, 정부기관 등 기업 활동을 지원하는 제도적 기반이 존재
④ 네트워크에 기반한 경쟁과 협력의 공존 (co-presence of competition and co-operation based on networks)	• 기업들은 동일한 시장을 놓고 치열한 경쟁을 벌이면서도, 협력을 통해 시너지를 창출하는 사회적 현상이 나타남 • 집적지에 네트워크와 집단 학습을 통한 혁신 창출 메커니즘이 존재

클러스터 연구의 핵심은 내부의 복잡한 네트워크를 규명하는 것이다. 클러스터의 4가지 특성중 앞의 세가지 특성(①,②,③)은 표면적으로 드러난 기업과 지원기관의 입지현황이므로 현황 파악으로 규명이 가능하다. 하지만, 네트워크라 일컫는 클러스터 내부의 경쟁과 협력(④)은 보이지 않은 차원의 활동이다. 따라서, 클러스터 연구를 진행 하기 위해서는 네트워크의 개념에 대한 이해와 이를 구조적으로 분석할 수 있는 틀이 필요하다.

2.1.2 네트워크

1) 네트워크의 유형

네트워크의 개념은 다면적이다. 네트워크는 장소, 사람, 조직을 이어주는 장치이자 현상이다. 네트워크는 하계망과 같은 자연현상을 지칭할 때 쓰이기도 하지만, 대부분 사람과 사람 사이의 관계에 관한 것이다. 허우궁(2015)은 네트워크의 유형을 5가지로 구분하였다(표 2-1-2 참고). 이 중에 땅에 기반을 둔 경제지리적 현상에 적용되는 네트워크는 ㉓ 관계 네트워크와 ㉔ 공정 네트워크라 할 수 있다. 관계 네트워크는 "관계, 가치사슬, 그리고 지식 네트워크 등 사람과 조직들 사이의 전체적인 관계구조"를 의미한다. 과정 네트워크는 "어떤 일이나 수행되는 과정이나 공정"으로서 구체적인 작업과정을 의미하므로 관계네트워크의 가치사슬의 개념과는 구분된다.

<표 2-1-2> 네트워크의 유형별 개념과 사례

구분	설명과 사례
㉓ 하계망(drainage network)	<ul style="list-style-type: none"> 자연현상의 네트워크 수지상 하천, 망상 하천 등 물줄기의 기하적 형태 및 위상적 구조 화산의 지질적 연계
㉔ 시설 네트워크	<ul style="list-style-type: none"> 주로 지역이나 국가의 기반시설. 예) 교통망, 통신망, 송전망, 상하수도망
㉓ 관계 네트워크 (사회 네트워크)	<ul style="list-style-type: none"> 기업, 단체, 기구, 국가의 조직과 관계 자원의 조달에서 부터 생산 및 고객 서비스에 이르는 가치사슬 (value chain) 개인과 기업 및 단체들 사이에 형성되는 지식 네트워크 (knowledge network)
㉔ 공정 네트워크 (process network)	<ul style="list-style-type: none"> 어떤 일이 수행되는 과정이나 공정
㉓ 사이버 네트워크	<ul style="list-style-type: none"> 통신망을 타고 이동하는 다양한 정보 흐름 유무선 전화망과 인터넷으로 교류되는 대화, 메일, 파일 등

자료: 허우궁 외, 2015, 네트워크의 지리학, p. 16-17. (재구성)

㉔ 관계 네트워크와 ㉕ 공정 네트워크는 2.1.1에서 검토한 클러스터 내부에서 발생하는 네트워크로 해석 할 수 있다. 관계 네트워크는 클러스터 내부 행위주체 사이의 관계와 재화 및 서비스가 만들어지는 가치사슬(value chain)으로 해석할 수 있다. 클러스터 내부에 보이지 않은 정보와 지식의 교류는 지식 네트워크(knowledge network)에 해당한다. 한편, 클러스터 내부에서 실제 생산을 진행하는 미시적 공정은 '공정 네트워크(process network)'로 이해할 수 있다. 따라서, 네트워크 개념은 동대문 패션클러스터 내 경제주체 사이의 사업 '관계'와 옷이 만들어지는 '공정'을 구조적으로 분석하는데 유용할 것이라 판단된다(표 2-1-2 참고).

2) 네트워크의 구조와 동태

네트워크를 구조적으로 분석하기 위해서는 행위자와 관계를 추상화해야 한다. 네트워크는 결절(node)과 선(link)으로 구성된 추상적 구조로 표현 할 수 있다. 클러스터 내부의 행위자로서 조직이나 개인은 결절로 표현 될 수 있다. 결절의 크기나 모양으로 행위자의 특성을 구분 할 수 있다. 선은 행위자들 사이의 상호작용, 사회적 관계와 같은 관계를 표현한다. 선의 길이는 결절 간의 거리를 구분 할 수 있으며, 선의 두께와 방향은 정보와 물자의 흐름이 가진 양적 정보를 표현 할 수 있다. 네트워크의 구조를 그래프 형식으로 표현하는데 가장 큰 이점은 지리적 공간을 초월한 네트워크 망을 규명 할 수 있다는 것이다.

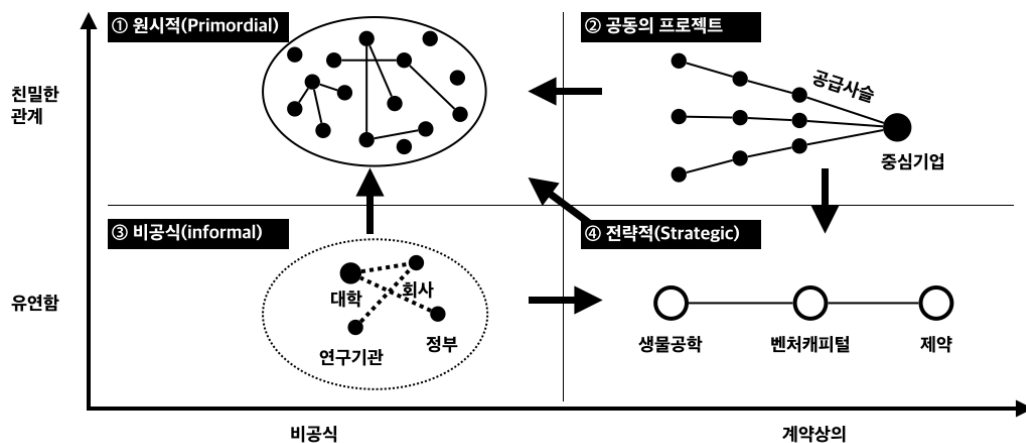
Powell(2006)은 네트워크의 유형과 동태성을 결절과 선을 활용하여 추상적으로 표현하였다. ① 원시적 네트워크, ② 공동의 프로젝트(공급사슬), ③ 비공식(informal)네트워크 그리고 ④ 전략적(strategic) 네트워크이다. 첫째는 '인간관계'라고 할 수 있는 원시적(primordial) 단계의 네트워크이다. 원시적 네트워크는 같은 사회적 배경을 가진 사람들 사이에 만들어진 자연스러운 네트워크이며, 자기 자신과 타인 사이에 공통적인 정체성이 존재하는 관계이다. 영화나 건설업계와 같이 산업의 성격의 뚜렷한 분야의 사람들, 혹은 같은 지역 및 민족공동체가 이에 해당한다. 경제활동 측면에서 원시적 네트워크에서는 일을 하기 이전부터 사적인 관계가 존재하기 때문에, 업무관계가 개인관계 내부에 포함된다.

두번째는 공동의 프로젝트(common project)이다. 주로 공급사슬로 이루어진 네트워크를 뜻하며, 중심기업(focal firm)가 네트워크를 지배하는 형태이다. 따라서, 네

트위크 참여주체 사이에 위계(hierarchy)가 존재한다. 공급사슬로서 특징을 가지고 있기에, 실무적으로 수평적 혹은 수직적 전문화(horizontal ot vertical specialization)가 이루어지며, 분업체계(division of labors)를 이룬다. 생산 단계별로 세부적으로 분업화된 패션산업 내부 기업간 네트워크의 특징을 보여준다.

세번째 유형은 비공식(informal) 네트워크이다. 비공식 네트워크는 상호 관계가 느슨하며, 공동의 관심사를 공유하는 형태의 관계이다. 이들은 관심사에 해당하는 뉴스와 새로운 생각들에 빠르게 접근한다. 관심사를 중심으로 이루어진 관계이기 때문에 일시적인 관계인 경우가 많다. 경제활동 차원에서는 대학-회사-연구기관-정보 조직 간 협력을 예를 들 수 있다.

마지막 유형은 전략적(strategic) 네트워크이다. 이 네트워크는 서로 목적을 가지고 인위적으로 관계를 형성한 특징이 있다. 고차원적인 기술을 보유한 기업이나 연구소가 전략적으로 투자를 받을 수 있는 캐티탈기업과 제휴를 맺는 것이 그 사례이다. <그림 2-1-1>은 앞서 설명한 네가지 유형의 네트워크 사이의 관계를 나타낸 그림이다. 각 4분면 사이의 화살표는 각각의 네트워크가 동태적 특성을 가지고 있음을 보여준다. 각 네트워크는 관계성립의 형태(x축)와 관계의 정도(y축)에 따라 4분면에 각각 배치된다. 유연한 네트워크든, 공식적인(계약상의) 네트워크든 시간이 지나면 원시적인 네트워크(비공식적인 친밀한 관계)로 변화할 수 있다. Powell의 4개 네트워크 유형과 네트워크의 동태성은 클러스터 내부 경제주체 사이의 관계를 구조적으로 분석하고 이들의 진화를 해석하는데 유용한 틀이라 할 수 있다.



<그림 2-1-1> 네트워크의 동태적 유형
자료: Powell·Grodal, 2006, p. 64. 재구성

<표 2-1-3> 네트워크의 종류

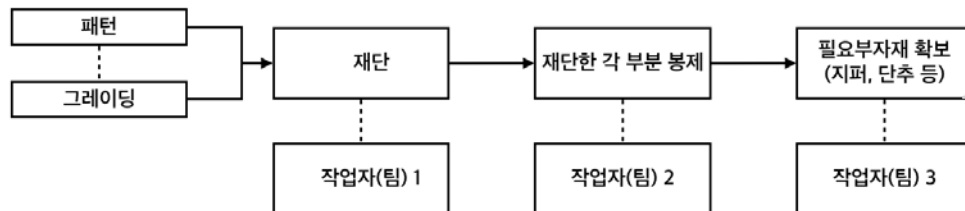
구분	구분	내용
① 원시적(primordial) 네트워크	유형	• 공통의 사회정체성
	기능	• 다기능적, 프로젝트 기반, 기술기반
	조직	• 네트워크가 활동 보다 더 중요 • 개인관계 속에 업무 관계 존재
	예	• 영화, 건설, 민족 공동체, 다이아몬드 거래
② 공동의 프로젝트 (common project), 공급사슬 (supply chain)	유형	• 공통의 임무 • 결절(node)의 크기가 서로 다름
	기능	• 수평/수직적 분업, 분업(division of labor)
	조직	• 거미줄 형태 • 최초관계가 형성되었을 때, 네트워크가 만들어짐. • 시간이 지나면 네트워크가 사회정체성이 될수 있음.
	예	• 토요타 공급사슬 네트워크
③ 비공식(informal) 네트워크	유형	• 공동의 관심사
	기능	• 뉴스, 새로운 아이디어에 빠르게 접근
	조직	• 유대관계는 단체의 구조를 강화
	예	• 연구 협력 • 정보 공유
④ 전략적(strategic) 네트워크	유형	• 이질적 정체성
	기능	• 분업 • 재조합(recombination)
	조직	• 목적이 있는 의도적 네트워크
	예	• 반도체, 생명기술, 화학과 같은 고기술산업

2.1.3 패션 공정 네트워크

클러스터의 네트워크를 더 상세하게 분석하기 위해서는 해당 클러스터가 안고 있는 산업의 업무방식을 이해해야 한다. 패션산업은 거대한 산업이기에, 이미 실무경험을 바탕으로 관련 이론 체계가 풍부하게 정립되어있다. 패션산업은 여느 제조업과 마찬가지로 상품기획부터 생산, 그리고 유통까지 연쇄적으로 연결된 공급사슬체계를 이룬다. 동대문 패션클러스터의 네트워크의 주요한 활동은 패션제품의 생산이다. 패션산업의 전형적인 의류생산과정을 검토하여 클러스터 내부의 네트워크를 상세하게 분석 할 수 있는 틀을 마련한다.

동대문 패션클러스터에서 생산되는 옷의 유형은 기성복(ready made clothes)이다. 기성복의 정의는 '소비자들이 즉시 사용 할 수 있는 미리 완성된 의상'이다. 미리 옷을 완성하려면, 생산수량을 계획하고 이에 맞추어 생산을 진행해야 한다. 생산체계를 갖추어야 하기에, 필연적으로 분업과 생산단계별 전문화가 일어난다. 생산과정은 네가

지로 구분된다. ① 종이나 카드보드지에 옷의 패턴(pattern)을 그리고, ② 패턴에 맞추어 다량의 원단을 한꺼번에 재단(cut)한다. ③ 재단된 원단은 봉제작업을 통해 꿰매어져 옷의 형태를 갖춘다. 마지막으로 ④ 지퍼나 단추와 같은 부자재 부착작업을 통해 옷이 완성된다(그림 2-2-2 참고).



<그림 2-1-2> 기성복 생산 단계 별 분업
 자료: Gordon Kendall, 2015, 연구자 재구성

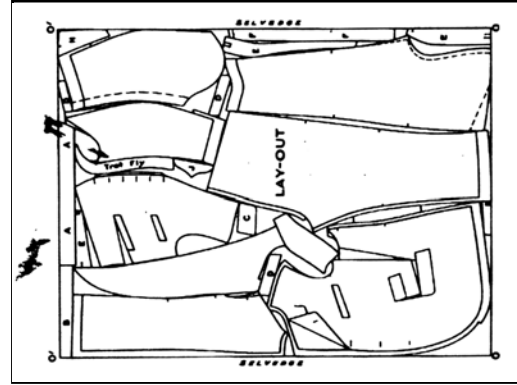
첫째는 패턴작업(pattern making)이다. 패턴은 피스의 원단조각의 형태를 미리 2차원 평면에 그리는 작업이다. 옷은 2차원 평면에서 시작된다. 옷은 크고 작은 원단조각들을 바느질로 이어놓은 것이다. 예를 들어, 티셔츠는 4개의 원단 조각이 필요하고, 옷이 복잡해질수록 더 많은 원단 조각들이 필요하다(그림 2-1-3 참고). 패턴은 옷의 형태를 결정하기 때문에 디자인작업의 일환으로 해석 할 수 있다. 또한, 패턴이 있어야 한꺼번에 많은 양의 원단을 재단할 수 있기 때문에 대량생산을 위해서는 필연적으로 진행되어야 하는 과정이다. 디자인개발 과정의 패턴과 양산을 위한 패턴이 구분되기도 한다. 패턴작업자는 옷의 형태를 만들어내는 역할을 하기에, 전문적인 기술력이 필요하다.

두번째 과정은 마킹과 재단이다. 마킹은 재단 작업에 앞서 완성된 패턴조각들을 원단에 적절히 배치하는 작업이다. 패턴조각들은 기하학적인 형태이기 때문에, 빈영역을 최소화하여 원단에 배치하려면 전문적인 역량이 필요하다(그림 2-1-4 참고). 배치를 어떻게 하느냐에 따라 원단손실을 줄일 수 있기 때문이다. 이 작업을 수행하는 전문가를 마킹사(marker)라 한다. 마킹작업이 완료되면, 재단사(cutter)가 마킹 된 선을 따라 원단을 한꺼번에 자른다. 최근에는 대규모 의류생산공장을 중심으로 관련 컴퓨터소프트웨어와 기계장치가 도입되어 사람의 손을 대신하고 있다.



<그림 2-1-3> 생산용 패턴

자료: Johnson & Moore, 2001, p. 239.



<그림 2-1-4> 마킹(패턴배열)

자료: Jones, 2008, p. 46.

셋째, 재단된 원단 조각을 실로 꿰매는 봉제작업이다. 봉제작업이 이루어지면, 어느 정도 옷의 형태를 갖추게 된다. 많은 원단을 한꺼번에 재단했기 때문에 봉제작업은 패턴이나 재단작업 보다 더 많은 인원이 필요하다. 봉제작업은 고도의 분업을 통해 생산성을 높인다. 봉제라인(sewing line)을 만들어 부분작업으로 옷을 만들면, 경험이 적은 미숙련 노동자도 봉제라인에 투입 될 수 있다. 부분작업은 미숙련노동자를 쓸 수 있기 때문에 생산비용을 줄일 수 있고, 분업을 통해 생산성을 높일 수 있다는 장점이 있다. 하지만, 숙련 기술자가 처음부터 끝까지 만드는 것 보다 옷의 품질의 완성도가 떨어질 수 있다. 봉제작업은 노동집약적이기 때문에, 주어진 환경에 따라 생산성을 높이기 위한 다양한 공정방식(봉제시스템)이 존재한다(표 2-1-4 참고). 봉제작업이 완료된 후 지퍼와 단추 같은 부자재를 부착하는 작업이 이루어진다.

<표 2-1-4> 봉제시스템

구분	내용
점진적 번들시스템 (progressive bundle system)	<ul style="list-style-type: none"> 한 작업자가 하루종일 주머니만 박거나 어깨솔기만 박는 식으로 작업자 각 각이 자신에게 주어진 한 가지 작업만 반복적으로 하는 시스템
집단작업 (section work)	<ul style="list-style-type: none"> 20~30개의 묶음의 작업 물량을 한 집단에서 완료하면 다음 집단으로 옮겨서 다음 작업을 수행하는 방식
테일러시스템 (whole-garment system)	<ul style="list-style-type: none"> 한 사람(or 소집단)이 의류 한벌 생산 샘플용 제품제작방식과 비슷 여성용 드레스나 쿠티르 생산에 적합
모듈라 생산 (modular manufacturing)	<ul style="list-style-type: none"> 일본에서 시작한 방식 4~17명의 작업자가 그들의 작업원칙을 나름대로 세워서 제품 제작 팀별로 성과급 장점: 작업회전의 단축, 품질 향상, 직업사고의 감소, 병목 현상의 감소, 작업자의 지루함 감소

자료: Frings, 2008, 패션: 개념에서 소비까지, p.282.

이와 같이 기성복 생산공정은 사람의 손길이 많이 필요한 노동집약적인 특성을 지닌다. 전체적인 공정의 속도(생산성)이나 품질을 일정하게 유지하기가 힘들다. 사람은 기계가 아니기 때문이다. 따라서, 직접 작업에 참여하는 인력 이외에 생산관리자(production manager)와 품질관리자(quality control)가 존재한다. <표 2-1-5>의류 생산 단계에 참여하는 전문인력과 역할을 정리한 것이다.

<표 2-1-5> 의류 생산 단계 전문인력 별 역할

전문인력	역할
생산관리자 (production manager)	<ul style="list-style-type: none"> • 공장에서 작업 흐름이 정해진 속도로 원활히 진행되도록 노력 • 경험이 많은/노련한 경영자의 기술이 있어야 함
품질관리 (quality control)	<ul style="list-style-type: none"> • 경험이 많고 기술적으로 훈련된 전문가들이 역할 • 공장의 품질 평가, 공장의 작업효율성 평가 • 방적기, 편직기, 염색장비, 재단기, 그리고 봉제기의 성능 파악 • 수축(shrinkage), 봉제강도(seam strength), 색상견뢰도(colorfastness) 평가
부자재 바이어 (findings buyer)	<ul style="list-style-type: none"> • 지퍼, 실, 안감, 단추, 아플리케 등 부자재 구매 • 생산 일정에 맞게 부자재 확보
패턴사 (pattern maker)	<ul style="list-style-type: none"> • 디자이너와 밀접한 관계에서 일을 하는 특성 때문에, 보조디자이너(assistant designer)라 불림 • 디자이너의 원본 디자인을 가지고(그림이 될수도 있고, 패턴이될수도 있다) 패턴을 만들어냄
그레이더 (grader)	<ul style="list-style-type: none"> • 그레이더는 패턴사가 만든 패턴을 가지고, 다양한 치수로 변형하는 역할 • 최초의 패턴의 사이즈가 중(medium)이었다면, 각각의 패턴이 소(small), 대(large), 혹은 특대(extra large) 사이즈로 변형하는 작업이 필요
재단사 (cutter)	<ul style="list-style-type: none"> • 재단사는 소형 전기실톱과 같이 재단칼을 이용하여, 가지런히 쌓인 원단뭉치를 패턴에 맞추어 한꺼번에 자르는 역할
봉제사 (operator)	<ul style="list-style-type: none"> • 일반적으로는 봉제라인(sewing line) 상에서 한가지 작업만 수행 • 예를 들어, 단추구멍을 뚫고, 깃(collar)를 붙이고, 이음매(seams)를 마감하는 등등의 작업으로 분업 • 단순한 옷이라 해도, 15명에서 20명의 손을 거치게 됨 • 몇명은 특수한 기계를 사용하는 것에 특화
마커 제작 작업자 (marker maker)	<ul style="list-style-type: none"> • 원단 손실이 없도록 가능한 한 전체 패턴 조각들을 빈틈없이 정렬하고 재정렬 • 원단 위에 패턴들이 촘촘하게 잘 배열되지 못하면 이윤에 손실 발생 • 최근에는 컴퓨터에 의해 자동화

자료: Johnson, M., & Moore, E., 2001, Apparel Product Management, pp.235-257. 연구자 재구성

2.1.4 동대문패션클러스터 관련 선행연구

1) 동대문 패션클러스터 관련 선행 연구

동대문 패션클러스터의 공간 영역은 58.6ha로 서울시 전체 토지에서 약 0.1%를 차지하는 작은 구역이다. 이 곳에서 한 해에 창출되는 가치는 약 10조원으로 추정된다. 내수패션시장 전체에서 차지하는 비중은 20%이다. 동대문시장에는 패션산업과 관

련한 기업과 기관들이 지리적으로 밀집해 있고, 이들 사이에 긴밀한 연계를 통해 패션상품을 만들어 판매한다. <표 2-1-6>는 Porter(1998)가 제시한 클러스터의 정의에 입각하여 항목을 만들어, 항목 별로 동대문시장이 갖추고 있는 기능들을 기술한 것이다.

<표 2-1-6> Porter(1998)가 제시한 클러스터의 정의와 동대문시장의 요소

Porter의 클러스터 정의 ¹⁾	동대문 패션클러스터
㉠ 특정(혹은 연관) 산업 분야의 다수의 기업들과	• 의류도매업체, 직물도매업체, 생산업체
㉡ 관련 기관 및 제도들이	• 르돔, 동대문디자인플라자, 서울패션창작지원센터, DDP드림랩
㉢ 지리적으로 집적하여	• 청계6가 사거리 중심으로 500M이내에 밀집
㉣ 상당히 긴밀하게 연계(network)를 맺음으로써	• 생산네트워크, 공정 네트워크
㉤ 상호 이익 창출	• 구매/용역/판매

1) 클러스터의 한글 정의는 권오혁(2017)의 연구를 참고했음

동대문시장이 학계의 관심을 받기 시작한 것은 1990년대 신규 쇼핑몰이 잇따라 개발되고, IMF 경제위기 즈음 원화가치의 하락으로 해외 의류소매업자들이 시장에 유입되어 상권이 급격히 활성화될 무렵이다. 2000년 삼성경제연구소에서 동대문시장을 재조명하는 보고서와 관련한 도서를 출간한다. 핵심 메시지는 재래시장이 패션판매 및 패션생산네트워크의 공간으로 변모했다는 것이다(김양희·신용남, 2000). 1990년대 후반 장충단로 서측에 밀리오레(1998)와 두타(1999)와 같은 현대식 고층쇼핑몰이 개발되자, 언론에서도 동대문시장을 주목하게 된다. 이후 동대문시장 일대를 중심으로 벌어진 사회경제적 현상과 동대문패션산업을 규명하는 연구가 다양한 분야에서 진행되었다. 동대문 패션클러스터의 주요 연구는 세가지 유형으로 구분된다.

클러스터이론 체제로 동대문시장을 분석한 연구는 대부분 지리적 집적에 의한 효율성을 규명한 것이다. 주지하다시피 동대문시장은 패션산업과 관련한 사업체들이 밀집해 있다. 선행연구에서는 지리적 인접으로 인한 효율성에 주목했고, 클러스터의 모델과 네트워크의 특성을 분석했다. 김광선(2000)은 동대문패션 클러스터를 학습지역으로 규정했다. 클러스터 내 행위자들 사이에 탐색과 상호작용, 피트백이 이루지는 과정에서 학습이 이루어졌으며, 이것이 생산제품의 혁신으로 이어져 지역산업의 활성화에 기여했다는 주장이다. 이우관(2001)은 행위자들 사이에 형성된 장기적 거래와 신뢰관계를 준 내부 네트워크로 규명했다(표 2-1-7 참고). 이우관은 네트워크를 구성하는 행위자들의 역할을 상세하게 분석하였고, 이들을 코디네이터와 중개업자로 구분하였다. 이우관의 연구는 동대문 패션클러스터 내부 네트워크를 주도하는 주체를 규명했다는 점에서 의

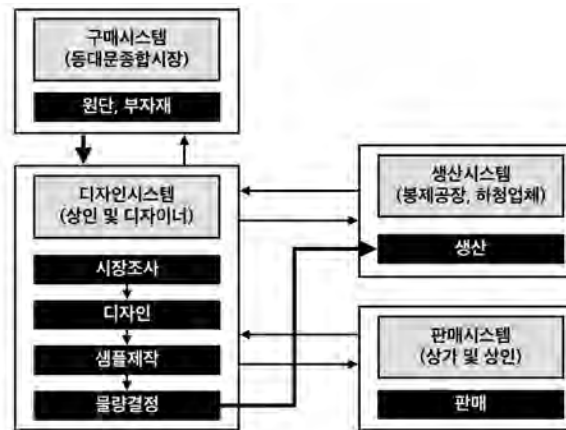
미가 있다.

<표 2-1-7> 동대문시장 패션산업의 업종 및 역할

구분	업종	역할
코디네이터	원단 생산·도매업자	• 원자재 생산 및 유통
	원단도매업자	• 원자재 유통
	의류도매업자	• 생산과 유통과정에 소요되는 자금 조달 & 위험부담 • 컬러나 소재등에 대한 시장정보를 수집 • 공장 물색 및 생산 의뢰 • 판매
중개업자	컨버터(converter)	• 원단도매업체와 대구지역 원단 생산업체 거래 중개
	사입자(=머천다이저)	• 소매업자를 위해 도매상에서 물건을 구입해 공급하는 사람들
	납품업자(=봉제공장)	• 재봉틀 3~4대. 6~7명 일하는 소규모 공장 • 1970년대 부터 일반화된 프리랜서 봉제공(객공)
	포장업자, 하코비	• 수송업체
	패키지업체	• 해외로부터 부자재 조달

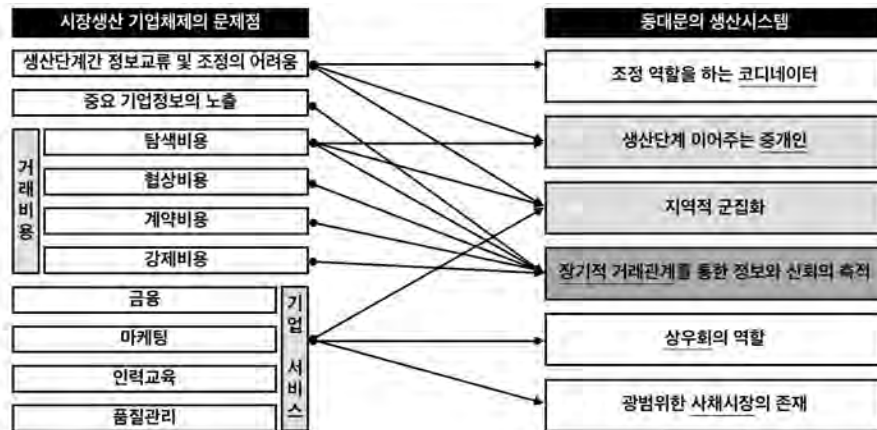
자료: 이우관, 2001 (본문 내용을 바탕으로 재구성)

패션산업의 틀로 동대문 패션클러스터의 네트워크를 규명한 연구도 진행되었다. 홍병숙·이은진(2007)은 패션시장의 생산-유통 구조를 구매, 디자인, 생산 및 판매 시스템으로 구분하여, 4개 시스템 간 관계를 기술했다. 시스템이 작동하는 방식은 다음과 같다. 첫째, 동대문종합시장에서 원부자재를 구매하는 과정에서 상인 및 디자이너는 디자인을 만들어낸다. 구매시스템과 디자인시스템이 사이에 상호작용이 일어난다. 둘째, 디자인과 생산물량이 결정되면, 봉제공장에 하청생산을 의뢰한다. 넷째, 생산시스템에 의해 만들어진 제품은 상인에게 납품되어 판매(도매)된다. 이 연구에서 주목할 사항은 네트워크의 노드(node)로서 도매업체의 디자인활동과 판매(도매)활동을 구분한 것이다. 네트워크에서 디자이너의 역할을 따로 구분함으로서, 디자인 및 생산과정에서 디자이너의 역할을 강조한 것으로 짐작된다(그림 2-1-5 참고). 장미진·양승우(2015)는 동대문 패션클러스터의 생산기능을 담당하고 있는 주 2변주거지역 내부의 의류 생산공정을 분석했다. 주거지역 내 산재한 봉제공장들의 미시적인 입지자료를 바탕으로, 의류 생산 공정이 공장 별로 구분되어 있는 주거지 산업생태계의 특징을 분석했다.



<그림 2-1-5> 동대문 패션시장의 생산-유통 구조
 자료: 홍병숙·이은진, 2007, p. 159, (재구성)

동대문 패션클러스터에 대한 비판적인 견해도 제기되었다. 동대문시장은 자생적으로 형성되었다는 점, 패션산업과 관련한 경제활동이 국지적인 공간에 집중되어 있다는 점에서, '클러스터'의 조건을 어느정도 만족한다. 하지만, 대부분의 연구자들은 '동대문시장', '동대문패션시장', '동대문의류시장'과 같이 '시장'이란 표현을 사용하고 있다. 그 이유는, 이 지역이 클러스터라 불리는데 있어 학술적인 함의가 이루어지지 않았기 때문인 것으로 짐작된다. 일부 연구에서 클러스터의 특성 중 하나인 '사회적 하부구조'가 부재하다는 점이 자주 지적되었다. 장승권(2001)은 패션클러스터 동대문시장이 갖춘 요소를 분석했을 때, 발전과정에서 민간이 주도했고 상대적으로 기업활동을 지원하는 공공의 역할이 미비했다고 주장했다. 이영훈(2004)은 동대문시장이 태동부터 오늘날에 이르기까지 시장의 변화를 기술하고 재래적발전 모델로 동대문시장의 동태를 규명했다. 하지만, 역사가 깊은 시장임에도 불구하고 시장 전체의 이익을 도모하는 길드(guild)와 같은 상인조직이 부재한 점을 지적하며, 시장 내부 조직구조에 대한 비판적인 견해를 피력했다. 시장 내에 불법상행위를 처단 할 수 있는 자체적인 규율을 만들 주체가 필요하다는 점을 역설했다.



<그림 2-1-6> 동대문 의류산업 클러스터의 생산시스템의 특성
 자료: 이성곤·이우관·곽민순, 200, p.123 (남기범, 2003에서 재인용)

2) 뉴욕 의류사업지구(Garment District) 관련 연구

동대문 패션클러스터와 같이 패션산업과 관련한 업종이 공간에 집적하고, 국지적 의류공급사슬(공정네트워크)을 이루는 현상은 일반적인 모습이 아니다. 일반적으로 패션산업은 국제분업의 경향을 띄는 산업이기 때문이다. 2.1.3에서 검토했듯이 패션산업 공급사슬 중 의류생산과정은 노동집약적이다. 따라서, 공급사슬의 생산부분은 저렴한 비용으로 다수의 노동인력을 확보 할 수 있는 저개발국가에 입지하는 경향이 있다.

뉴욕 의류사업지구(Garment District)는 패션산업의 국제분업체제의 흐름과 달리 도시내부에 패션산업 사업체들이 집적해 있는 사례이다. 의류사업지구는 뉴욕 미드타운 34길과 40길, 그리고 5번가와 9번가 사이에 위치한 34개 블록이다. 지역 내 6000개 사업체 중 4000개가 패션과 관련한 사업체이다. 패션관련 사업체들은 의류제조업체, 도매업체, 소매업체, 원부자재공급업체, 쇼룸, 구매오피스(buying office)로 패션디자인-생산-유통과 관련한 일련의 기능들이 집적해 있다. 게다가, 맨하탄에는 전문적인 FIT와 Parsons라는 패션전문학교가 있다.

패션과 관련된 전문적이고 연관된 기능이 밀집한 클러스터는 의류제조업체에 압도적인 외부효과를 발생시킨다. 바이어와 공급자 그리고 지원서비스 시설과의 지리적 인접은 수직적인 정보의 흐름이 가능하게 하고, 이러한 외부효과는 의류제조업체의 중요한 입지요인이 되어 클러스터가 유지되는데 기여한다. Rantisi(2002)는 의류사업지구를 중심으로 이루어진 뉴욕의 패션산업 생태계를 '지역 혁신 시스템(local innovation

system)'이며, 지구의 주요한 경쟁요소를 개방(openness)과 융통성(adaptability)와 같은 다양성(variety)이라 주장했다. Rantisi는 두가지 사례를 통해 의류사업지구의 특성을 논증했다. 첫째는, 뉴욕의 패션학교의 디자인전공 학생들이 실제로 디자인컨셉을 옷으로 만들어 낼 수 있는 실무적인 경험을 제공한다는 것이다. 둘째는 지구내 사업자들이 로어리스트사이드 부티크의 상점으로부터 영감을 얻는 다는 것이다. 로어리스트사이드는 독립적인 디자이너들이 네트워크를 이루고 그들과 관련한 상점들이 밀집한 커뮤니티이다.

뉴욕시 의류사업지구 사례는 패션클러스터 형성과 유지에 두가지 시사점을 제공한다. 첫째는 클러스터의 공간영역 외부의 자원과의 연계성이다. 의류사업지구의 주요 취급 품목은 여성의류이다. 여성 의류의 경쟁력은 디자인과 이미지프로모션(image promotion)이다. 따라서, 클러스터 내부의 패션산업 관련 업체들 뿐만 아니라, 경제와 문화적으로 변영한 뉴욕시의 각종 학교, 문화 자원들과 연결 되어 있다. 둘째는 취급 품목이 하이엔드 패션(high-end fashion)이라는 점이다. 뉴욕은 하이엔드(high-end) 패션의 중심지이다. 미국 드레스제조업의 34%가 뉴욕에 입지한다. 상품사슬의 세계화에 따라 지역의 제조업자들은 개도국의 저가노동력과 경쟁을 해야 했지만, 일반적인 기성복 보다 더 부가가치가 높은 옷을 제작하도록 사업방식의 전환을 이루었다 (Bloomberg, 2015/5/7).

2.2 가치사슬과 패션네트워크

2.2.1 패션공급사슬

1) 패션산업의 세부영역

동대문시장이 안고 있는 패션산업을 분석하기 위해서는, 산업이 지닌 방대한 구조와 패션 자체가 지닌 문화적 힘에 대한 이해가 필요하다. 동대문패션은 전체 패션산업의 흐름과 무관하지 않기 때문이다. 패션산업의 주요 활동은 패션산업은 옷을 만들어(생산), 소비자에게 판매(유통)하는 것이다. 누군가는 옷의 재료가 되는 원단과 실·단·추지퍼(부자재)를 생산하여 공급해야 하고, 누군가는 원부자재를 가공해서 옷을 만들어야 한다. 완성된 옷을 판매하기 위해서는 유통과정을 거쳐야 한다. 점포(상점) 혹은 무점포(인터넷상점) 판매채널을 운영 할 사람이 필요하다. 그리고, 고도의 홍보활동을 통해 소비자의 구매를 촉진해야 한다. 원부자재 확보에서부터, 생산, 그리고 판매까지 패션산업 내부에는 다양한 사업영역이 존재한다.

패션산업의 전체 영역을 포괄하는 조직은 존재하지 않으며, 옷감과 단추를 제공하는 공급업체부터, 상품을 소비자에게 판매하는 유통업체까지 여러개의 세부사업체들로 구성된다. Kendall(2015)은 패션산업 내에 주요기능을 수행하는 주체를 네가지로 구분했다. 첫째, 공급업체는 옷이나 액세서리를 만드는데 사용되는 직물이나 소재를 제공하는 역할을 한다. 둘째, 생산업체는 옷을 기획하고, 제작하는 역할을 한다. 셋째, 유통업체는 소비자에게 패션상품을 전달하는 역할을 한다. 넷째, 홍보 전문가는 패션 상품을 사람들에게 알리고, 패션의 변화를 읽어내고 방향을 제시한다(표 2-2-1 참고).

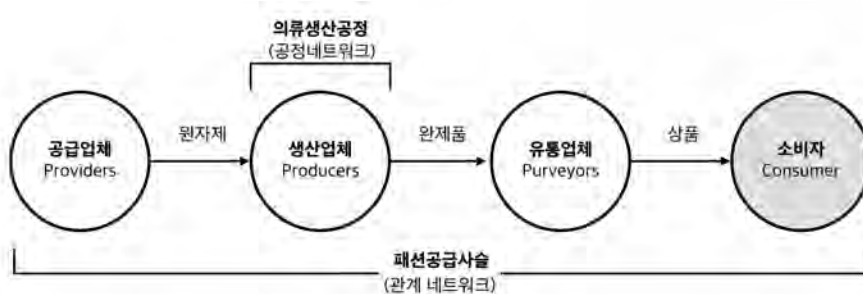
<표 2-2-1> 패션산업의 세부영역 별 사업주체 구분 및 역할

구분	역할
① 공급업체 (providers)	• 공급업체는 우리가 입고, 사용하고, 좋아하는 옷이나 액세서리에 사용되는 직물이나 다른 소재를 제공하는 일을 맡는다.
② 생산업체 (producers)	• 생산업체는 디자이너, 패턴 메이커, 재단사, 봉제사, 마감사(finisher, 마무리공정 담당자)를 비롯하여 아이템을 기획하고, 옷을 제작하고, 패션제품으로 마무리 하는 많은 전문인을 말한다.
③ 유통업체 (purveyors)	• 도매유통업체는 패션이나 패션 관련 상품을 전 세계 소매업체에 공급한다. • 소매업체는 매력적인 상품의 발굴과 획득을 담당하는 사람들로서 그러한 상품을 준비하여 최종 소비자 및 소비자들에게 재판매함으로써 수익을 얻는다.
④ 홍보 전문가 (promoters)	• 홍보전문가들은 패션의 방향을 시사할 뿐만 아니라 패션의 현재 추세에 대하여 말을 퍼뜨리는 역할을 수행한다.

자료: Kendall, 2015 내용을 바탕으로 연구자가 재구성

2) 패션산업 공급사슬

패션산업의 세부 사업영역들은 일련의 공급사슬을 이루고 있다. 공급사슬이란 "제품 생산에서 부터판매에 이르기까지 각 과정에 참여하는 조직들의 만들어내는 가치의 네트워크"이다(Christopher, 1992). <표 2-2-1>에서 Kendall이 구분한 세부영역 별 사업주체들은 공급사슬에 참여하며, 긴밀하게 연결되어 있다. ① 공급업체는 옷을 만드는데 필요한 원자재(원단)와 부자재(단추, 지퍼 등의 부속품)를 제공한다. 원부자재는 ② 생산업체에서 임가공(processing)과정을 옷으로 완성된다. 완성된 옷은 ③ 유통업체(소매유통/도매유통)를 통해 소비자에게 판매된다. 상품사슬에 참여하는 주체들은 일종의 '관계 네트워크'를 형성하고 있으며, **2.1.3**에서 검토한 의류생산공정은 생산업체 내부에 존재하는 '공정 네트워크'로 이해 할 수 있다. <그림 2-2-1>은 원부자재 공급 부터 생산과정을 통해 소비자에게 판매되는 공급사슬을 네트워크의 형태로 표현한 것이다.



<그림 2-2-1> 패션공급사슬

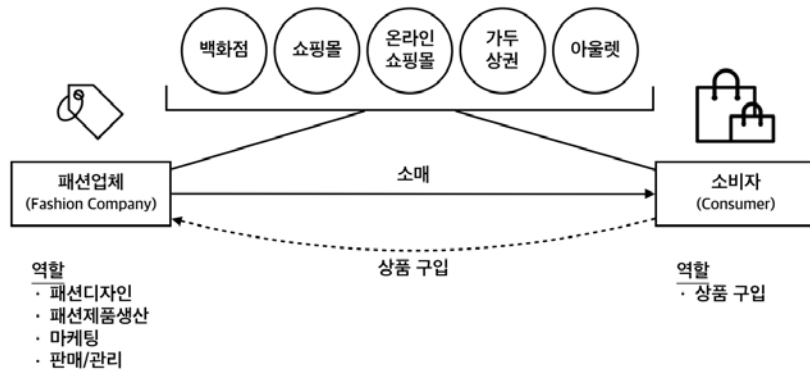
패션공급사슬은 재화의 이동을 보여준다. 하지만, 주체 사이의 역학관계를 보여주지 못한다. 패션산업은 외부 하청이 지배적인 사업이다(Dicken, 2011). 가장 두드러지게 나타나는 원청하청 관계는 생산업체(producer)영역이다. <표 2-2-1>과 같이 ② 생산업체는 디자인, 패턴메이킹, 재단, 봉제, 마감을 비롯하여 아이템을 기획하고, 옷을 제작하고, 패션제품으로 마무리 하는 기능을 한다. 이 기능 중 실제로 옷을 생산하는 공정은 하청업체가 담당한다. 사람이 손이 많이 필요한 노동집약적인 부분을 외주화 한다. <그림 2-2-2>는 패션산업의 원하청 구조를 고려하여 공급사슬을 재구성한 것이다. 중심에 있는 패션업체는 디자인과 브랜딩을 수행하고, 협력업체로부터 원부자재를 구입하거나 임가공업체에게 생산을 맡긴다.



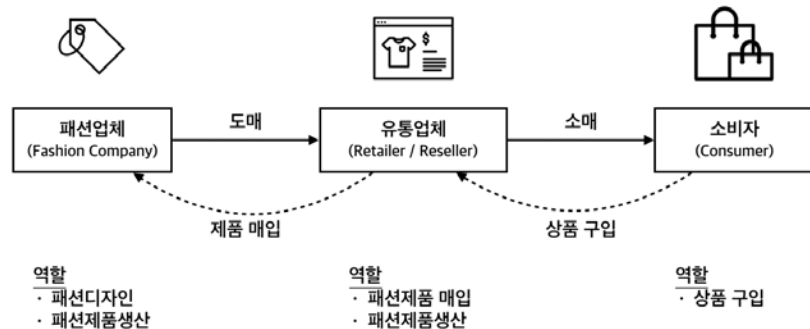
<그림 2-2-2> 패션산업의 원하청 구조를 고려한 공급사슬

유통영역은 패션업체의 전략에 따라 두가지로 구분된다. 직접 소비자에게 판매하는 경우도 있고, 패션유통업체에게 도매로 판매하는 경우도 있다. 전자는 B2C유통방식(business to consumer, 기업과 개인의 거래), 후자는 B2B(business to business, 기업과 기업의 거래)유통방식이라 한다(류성민, 2015). B2B유통은 패션기업이 패션도매/소매 기업에게 제품을 판매하고, 패션소매기업은 제품에 마진을 붙여 상품을 소비자에게 재판매하는 방식이다. B2B방식에서 패션기업의 주요한 역할은 제품 기획/디자인/제조이다. B2B는 패션기업이 중간도매기업 없이 직접 소비자에게 제품을 판매하는 방식이다. 백화점, 복합쇼핑몰, 상권, 온라인 쇼핑몰 등의 유통채널을 통해 직접 소매로 판매하다. 국내 패션업계에서는 판매시설운용 방법에 따라, 직매장(Direct Store), 임대매장(Leased Retail Store), 위탁대리유통(Franchise Store)로 세분화 한다(소황옥 · 김은정, 2004). B2C 방식을 택한 경우, 패션업체는 판매관리를 위한 마케팅을 자체적으로 진행해야 한다. 기업의 손익계산서 상에 제품매출원가 이외에 판매관리 항목에 대한 지출이 늘어나는 것이다.

패션업체 입장에서는 B2B로 제품을 판매하는 것이 더 안정적이다. 리테일러가 주문한 만큼 계획적으로 생산하면 되기 때문이다. 패션업체들이 재고부담을 줄일 수 있는 안정적인 장치는 쇼룸이다. 패션업체는 쇼룸에서 새로디자인한 옷을 전시하고, 도소매업체는 쇼룸에 진열된 제품들 중 마음에 드는 옷을 주문한다. 패션업체는 그 때부터, 리셀러가 주문한 수량만큼 생산한다. 재고는 도소매업체가 부담한다. 패션업체 입장에서는 제품의 질이나, 디자인에 집중할 수 있는 판매방식이다. 판매관리를 위한 마케팅은 유통업체의 몫이다. <그림 2-2-3>과 <그림 2-2-4>는 앞서 설명한 B2C와 B2B의 구조를 도식화 한 것이다.



<그림 2-2-3> 패션업체가 직접 판매망을 관리(B2C방식)



<그림 2-2-4> 유통업체 매입, 소비자에게 재판매(B2B방식)

2.2.2 패션가치사슬

1) 구매자주도적인 패션산업

오늘날 패션산업 공급사슬의 특징은 주요 소매업체(retailer)들의 힘이 커지고 있는 것이다. 소매업체 소유 브랜드가 잇따라 출현하고있으며, 대외구매(sourcing)와 공급사슬(supply chain)영역에서 지배력을 강화하고 있다(Hines · McGowan, 2005). 노동집약적인 생산영역은 기획 · 디자인 · 유통영역 보다 상대적으로 낮은 부가가치를 창출한다. 따라서, 패션산업의 제조기능이 저렴한 임금의 노동력이 풍부한 저개발국가를 찾아 이동하는 반면, 패션산업의 다른 축(패션기획, 패션디자인, 패션유통, 패션마케팅)은 경제적으로 번영한 대도시에서 입지한다(Sassen, 2001).

패션브랜드기업으로 부가 편중되는 것은 패션산업이 가진 고유한 특성이다. Gereffi(2001)는 패션산업이 구매자주도형상품사슬 형태를 띠는 대표적인 산업이라 주

장하였다. 여기서 구매자(Buyer)는 패션브랜드업체이다. 패션브랜드업체가 생산업체에게 완성된 상품을 구입한다는 관점으로 사업주체를 해석한 것이다. 상품사슬이란 상품이 생산되는 일련의 과정이다. 자본을 가진 구매자(패션브랜드업체)가 국제적인 하청을 통해 생산체계를 주도한다는 것이 Gereffi가 주장한 구매자주도형상품사슬의 의미이다.

Gereffi(2001)의 주장대로, 구매자주도상품사슬에 해당하는 패션산업의 핵심역량은 디자인, 마케팅이다. 패션기업은 어떤 제품을 어떻게 디자인해야 할지, 그리고 어떻게 소비자에게 판매해야 할지에 대한 답을 찾기 위해 총력을 기울인다. 왜냐하면 패션제품은 계절과 유행의 흐름에 따라 판매되는 옷의 가치가 달라지기 때문이다. 좋은 질의 옷을 생산한다고 해도, 그 옷의 디자인이 시장에서 원하는 것이 아니면, 판매되지 않는다. 생산자가 주도하는 상품사슬도 존재한다. 자동차, 컴퓨터, 항공기, 반도체 같이 생산과정에서 고도의 기술력이 필요한 산업들은 생산업체들이 상품사슬을 지배한다. <표 2-2-2>는 구매자가 주도하는 산업과 생산자가 주도하는 산업을 비교한 것이다.

<표 2-2-2> 생산자주도형상품사슬과 구매자주도형상품사슬 비교

구분	생산자주도형상품사슬	구매자주도형상품사슬
추동력	산업자본	상업자본
핵심역량	연구개발과 생산	디자인 Design, 마케팅 Marketing
진입장벽	규모의 경제 Economies of Scale	규모의 경제 Economies of Scale
경제 부문	내구 소비재, 중간재, 자본재	비(非)내구 소비재
사례	자동차, 컴퓨터, 항공기, 반도체	의류, 신발, 완구
제조 기업의 소유	초국적 기업	대부분 개도국의 현지 기업
주요 네트워크 라인	투자 기반	무역 기반
지배적인(권력) 구조	수직적	수평적

자료: Gereffi(2001), p.1622 // 허우궁 외(2015), 네트워크의 지리학 p.200 에서 재인용.

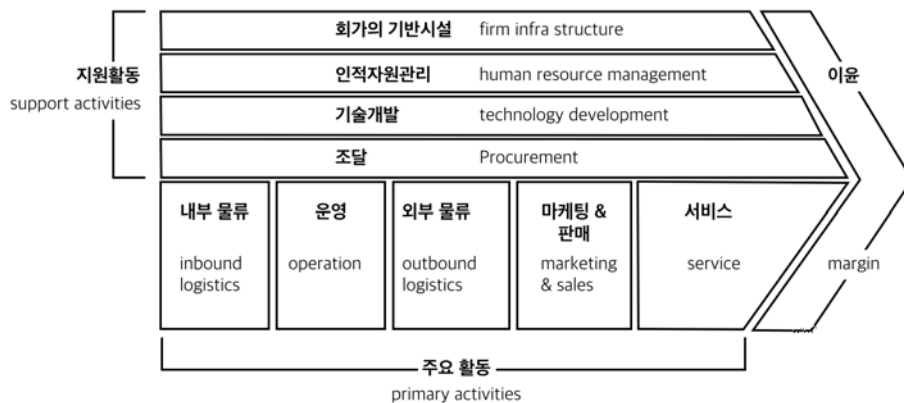
2) 가치사슬 이론

이렇게 패션공급사슬 내부에 역학관계가 존재하고 이를 구조적으로 분석하기 위해 필요한 개념이 '가치사슬(value chain)'이다. 가치사슬은 기업이 사업을 전개하는데 필요한 활동들을 기술적, 경제적으로 구분한 것이다. 개별 활동들은 "가치활동(value activities)"이라 한다. 기업이 만들어내는 가치는 서비스 혹은 재화에 대한 소비자들의 지불의사액(willing to pay)이다. 사업의 수익은 가치활동을 전개하는데 쓰인 비용보다 만들어진 가치가 클 때 발생한다. 경쟁사로부터 경쟁우위를 점하기 위해서 기업은 가치

활동들에 소요되는 비용을 최소화해야 한다.

기업의 가치활동들은 2개의 유형으로 나뉜다. 첫째 유형은 주요활동(primary activities)이다. 이 활동은 제품의 물리적인 생산운영(operation), 물류(logistics), 그것에 대한 마케팅과 판매(marketing & sales), 그리고 판매 후 제품과 관련한 서비스 지원(service)을 포함한다. 두번째 유형은 지원활동(support activities)이다. 이 활동에는 기술개발, 인적자원 관리, 조달이 포함되며, 전체 사슬을 지원하는 일반관리, 법률 사무, 회계기능도 회사의 기반(firm infra structure)으로서 지원활동에 포함된다. 모든 활동들은 기업이 속한 산업 특성에 따라, 직접수행하기도 하고 외부의 기업에 맡기기도 한다.

기업의 가치사슬은 독립적인 활동들의 체계(system of independent activities)이며, 각각의 활동들은 연결되어 있다. 즉 개별 활동 간 트레이드오프(trade off)가 발생한다. 예를 들어, 기술개발에 많은 비용이 쓰인다면, 판매 후 사후서비스비용이 감소된다. 기업은 자사의 전략과 경쟁우위를 성취하기 위해 트레이드오프 문제를 해결해야 한다. <그림 2-2-5>는 가치사슬을 구성하는 가치활동의 체계를 나타낸 그림이다.



<그림 2-2-5> 가치사슬분석 모델
자료: Porter, 1985, p.32

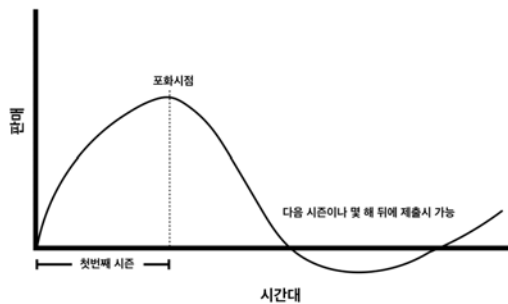
3) 패션산업의 가치사슬

가치사슬 측면에서 오늘날 패션산업이 가진 가장 큰 특징은 '기획/디자인/유통'과 '생산' 사이에 트레이드오프(trade off)가 일어나는 것이다. 오늘날 패션산업의 세부사업들은 전세계에 분산되어 국제분업체제를 이루고 있다. 특히, 생산과 유통의 공간분리

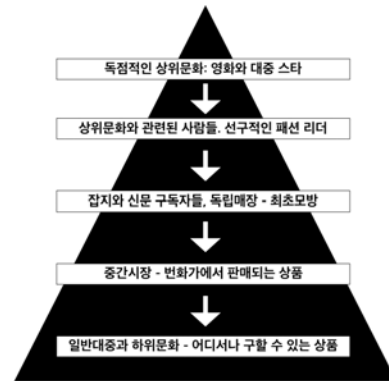
가 뚜렷하게 나타난다. 패션산업의 범주에 포함되는 섬유, 의류, 신발산업은 선진국에 근거를 둔 다국적기업과 개발도상국 사이에 주문자상표부착방식(OEM)에 의한 국제적 분업이 가장 활성화된 분야이다(김석관, 2000, p. 213). 이윤이 적은 비핵심 생산 마디(node)를 아웃소싱(outsourcing)하고 있는 것이다(임석준, 2005, p. 239). 이러한 국제분업체제가 나타난 이유는, 선진국의 패션기업들이 생산원가 절감을 낮추고자 하는 욕구과, 기술과 자본이 부족한 개발도상국이 노동력을 기반으로 경제를 발전시키려는 열망이 맞아 떨어졌기 때문이다. 그 결과, 선진국은 제조업의 가치사슬 중 제품개발 및 판매를 담당하고, 개발도상국은 생산을 담당하게 되었다.

패션산업 내의 부가가치가 기획·디자인·유통 영역으로 편중되는 이유는, 패션상품이 가진 고유의 특성 때문이다. 옷은 단순히 추위와 더위로 부터 몸을 보호하는 기능 뿐만이 아니라, 옷을 입은 사람의 심리적 자기고양의식이며, 현대적 감각(tonish)을 표현하는데 사용된다(Jones, 2004, pp.17-21). 즉, 옷은 자기표현의 수단이며, 그것은 자기가 입은 옷의 디자인을 매개로 표현된다. 옷을 통한 사람들의 자기표현 욕망이야말로 패션산업이 존재하는 힘이다.

패션디자인에는 지배구조가 존재한다. 뉴욕, 파리, 런던, 밀라노는 세계패션수도로 불리며, 전세계 패션디자인의 흐름을 주도한다. 이들 도시에서는 매년 2회 패션위크가 개최되어 패션기업들이 새로운 디자인을 선보이고, 그것은 해당 시기의 디자인 트렌드로 정의된다(주보림, 2016). 전세계의 패션회사들은 그 트렌드를 따라 디자인을 내놓는다. 세계 패션시장을 이끄는 브랜드들이 각 도시에서 새로 선보인 디자인은 패션 미디어를 통해 전세계에 소개 되어, 확산되고 중간시장에서 재생산된다(그림 2-2-7 참고). 따라서, 패션산업은 옷을 생산하는 능력보다 옷을 디자인하는 능력이 우위를 점한다. 게다가, 패션디자인 트렌드는 매 계절 바뀐다(그림 2-2-6 참고).



<그림 2-2-6> 패션 사이클
자료: Jones, 2008, p.32



<그림 2-2-7> 하향전파구조
자료: Jones, 2008, p. 33.

2.2.3 패션산업 가치사슬 선행연구

1) 동대문패션 가치사슬 관련 선행연구

한국 패션산업의 기반은 1960년대 부터 의류산업의 국제분업체제에서 제조국 역할을 했던 기업들이다. 이들은 1980년대 내수 기성복시장이 확대됨에 따라 브랜드업체로 진화하였다(이호정, 1996). 이러한 산업 역사의 궤적에 따라 동대문 패션클러스터를 포함한 서울전역에는 패션가치사슬을 구성하는 기획-생산-판매와 같은 일련의 '가치활동'이 입지해 있다. 국내 패션산업 가치사슬 연구는 가치사슬의 공간영역을 서울전체를 전제로 진행되었다. 유지연 · 이금숙(2013)은 노동집약적이라 평가 받는 봉제의류산업의 입지를 분석하여, 서울 내에 클러스터를 파악하고, 직능별 패션산업의 공간군집 형성에 영향을 주는 변수와 관계식을 도출했다. 이상욱 · 김정민(2014) 구로 · 가산동 의류패션산업의 가치사슬 분석을 실시하여, 가치사슬이 지역을 넘나드는 외부지향적인 구조를 가지고 있다는 것을 밝혔다.

패션산업 가치사슬 측면에서 동대문패션의 강점은 동대문시장이 QR시스템(Quick Response System)의 전략을 갖고 있다는 것으로 귀결된다(최석운, 2001; Azuma, 2002; 홍병숙, 2008). 최석운(2001)은 동대문 클러스터의 패션공급사슬을 애플 대 기업과 비교하였다. 기업들이 전통적인 패션사이클에 따라 시즌(봄/여름, 가을/겨울)마다 새로운 디자인을 선보이는 공급사슬과 달리 동대문시장은 짧게는 7일에서 30일 주기로 새로운 상품을 출시한다는 것이다. 홍병숙 · 이은진(2007)은 동대문 패션클러스터 내에 소매점이 축소되는 현상을 지적하며, 유통활성화 정책이 필요하다고 주장했다.

특히, 온라인유통이 활성화되는 추세에 주목하여, 시장상인들이 온라인유통을 통한 마케팅 역량 강화를 강조했다. 김문영(2014)은 현재 동대문 클러스터에 대한 지원이 광광 활성화와 디자인(제작)역량강화에 치중되어 있다는 점을 지적하면서 해외시장 진출을 위한 마케팅지원의 필요성을 강조했다. 2017년 현재 동대문패션의 온라인유통은 동대문패션클러스터 내부의 기업이 아니라, 동대문사입 리테일러들에 의해 전개되고 있는 것으로 확인된다(고은주 · 고전미, 2016).

2) 패스트패션 관련 선행연구

패션 가치사슬 내부의 '가치활동' 간의 역학관계가 '디자인/기획/유통' 영역에 지속적으로 힘이 실림에 따라, 패션기업들의 비즈니스모델이 변화되는 양상에 대한 연구도 이루어졌다. 2005년 하버드 비즈니스 리뷰에서 패스트패션 브랜드 Zara의 비즈니스모델과 사업전략을 분석한 연구가 발표된 이후(Ferdows, 2005), 패스트패션기업에 관한 연구가 활발히 이루어졌다. 가치사슬을 수직적으로 통합하여 소비자의 니즈에 빠르게 대응하는 사업구조에 대한 분석이 주를 이루었다(강죽형, 2010; 변재웅, 2013; 김지형 · 이승희, 2014). 2000년대 중반 UNIQLO, ZARA, H&M과 같은 세계적인 패스트패션브랜드들이 국내시장에 진출함에 따라, 시장 진출전략 부터(김주현 · 이상윤, 2009; 이동기 · 최진아, 2012), 해외 패스트패션기업 비교연구(임성민 외, 2008; 이영숙, 2011), 국내외 패스트패션기업 비교연구, 패스트패션기업 마케팅 및 디자인 전략 연구(박영은 · 이동기, 2012; 김경란 · 양수진, 2015; 김선영, 2014)가 활발히 이루어지고 있다.

Zara와 같은 패스트패션 브랜드 기업이 시장을 장악함에 따라, 국내의 기성복 패션브랜드 업체들은 기존의 시즌별 신제품 출시 방식에서 탈피, 소비자 반응에 대응하여 수시로 상품을 내놓는 방식으로 비즈니스모델을 바꾸고 있다. 한국의 대기업 패션업체들이 SPA브랜드를 새로 런칭하는 현상이 이를 반증한다. 패스트패션 브랜드의 사업모델의 공통적인 특징은 가치사슬 내부의 핵심활동(primary activities)이 소매유통으로 집중되고 있다는 것이다. 가치사슬 내부의 역학관계에서 유통영역의 힘이 강화되고 있다는 것을 의미한다. 이러한 패션산업 가치사슬의 성격 변화 흐름에 동대문 패션클러스터도 무관하지 않기 때문에, 현재 동대문패션의 가치사슬의 구조와 동태가 어떤 상황인지 파악할 필요가 있다.

제3장 동대문 패션클러스터

3.1 동대문 패션클러스터 형성 과정

동대문시장에 의류산업생태계가 조성된 것은 1962년 개발된 평화시장 부터라 할 수 있다. 당시 동대문시장에는 평화시장이 유일한 상가건물이었고, 상가 내에는 봉제공장과 의류판매장이 복합되어 있어 의류생산과 판매기능을 함께 가지고 있었다. 반세기 가 지난 2017년 현재 동대문시장에는 의류전문상가가 20여개로 늘어났고, 각 상가에는 수백개의 점포들이 밀집해 패션상품을 도소매로 판매한다. 한편 의류생산기능은 시장 주변 주거지역 봉제공장에서 담당하고 있다. 3.1장에서는 평화시장이 어떠한 과정을 거쳐 현재 패션클러스터로 변화하였는지 그 긴 여정을 시대 흐름에 따라 기술한다.

3.1.1 1960~70년대: 의류 생산 및 도매의 장소

1) 의류생산 공간으로서 동대문 평화시장

현재 평화시장이 위치한 청계5가와 청계6가 주변은 판자촌이었다. 한국전쟁 이후 실향민들이 청계천 변에 거주하면서 옷을 만들어 생계를 이어나가고 있었다. 당시 청계천은 도시의 하수도 역할을 하고 있었다. 청계천이 도로로 복개되기 시작하면서, 천변의 판자촌은 도로 변 상가로 개발되었다. 상가의 이름은 전쟁을 겪은 실향민들의 바람에 따라 평화시장이 되었다. 평화시장은 연면적 2,851평에 3층 규모로 이루어져 있었고, 1층은 상점, 2~3층에는 봉제공장이 있어 생산과 판매기능이 한 건물 내에서 이루어졌다. 1층 상점을 소유한 상인은 같은 위치의 2~3층을 소유하여, 상점과 공장이 한 사람이 소유하는 구조였다(박승현, 2005).

평화시장 2~3층의 봉제공장은 의류제조수출업체의 하청 일을 수행하면서, 1960년대 한국의 경공업중심 국가경제개발에 기여했다. 1962년에 발표된 1차 경제개발 5개년 계획(1962~1966)에 따라, 국가적으로 노동집약적 경공업을 육성하였다(역사학연구소, 2016, p.378). 도시의 풍부한 노동력을 이용한 경공업 제조를 기반으로 경제개발 전략을 취한 것이다. 평화시장의 2~3층의 봉제공장에서는 1층 상점에 판매될 의류를 생산할 뿐만 아니라, 수출업체의 생산하청 그리고 국내 의류기업의 하청 이렇게 세가지

기능을 담당했다(주은선, 1999, p. 247). 경공업수출기지인 구로공단이 1967년 개발되었기 때문에, 1962년 개발된 평화시장에서도 상당량의 의류제조기능을 담당했을 것으로 짐작된다. 당시 평화시장은 내수 의류의 60%정도를 생산할 만큼 그 의류산업에서 주요한 생산시설이었다(서울역사박물관, 2013, p. 92.).

평화시장으로 생산수요가 지속적으로 증가하자, 주변에 평화시장과 유사하게 생산과 판매기능이 혼합된 의류상가들이 개발된다(주은선, 1999, p. 257). 1962년 동신시장이 개발되었고, 1968년, 1969년에는 평화시장 남쪽에 통일상가(4층 규모)와 동화상가(5층 규모)가 들어선다. 1971년 상가와 주변 지역에는 약 550개 공장에 2만명 정도의 노동자들이 종사할 정도로 산업의 규모가 컸다(장명준, 1971). 1970년 평화시장, 통일상가, 동화상가에서 만든 기성복이 전국의 70%를 충족시켰다고 한다(서울특별시사편찬위원회, 2007, p. 296.). 기성복 수요의 봉제공장은 상가 뿐만 아니라, 주변 지역에도 산재해 있어 지역 일대 공장의 개수는 860개 그리고 노동자수는 3만명에 달했다(강현수, 1993). 1975년 청계피복 노동조합의 조사에 의하면 공장의 평균 노동자수는 17.2명으로, 오늘날 동대문시장 일대 봉제공장의 규모(3~5명)에 비해 약 3배수 큰 규모이다. 1971년 장명준이 직접 조사한 당시 평화시장과 주변 상가의 공장 규모는 <표 3-1-1>과 같다.

<표 3-1-1> 1971년 평화시장의 규모별 의류제조업 사업장 수

고용자수	평화	동화	통일	동신	계
1 ~ 9	113	0	2	32	147
10 ~ 19	135	101	35	2	420
20 ~ 29	52	20	17	0	89
30 ~ 49	16	14	18	0	48
50 이상	2	2	0	0	4

자료: 장명준, 1971(주은선, 1999, p. 258을 재인용)

평화시장 일대 봉제공장은 체계를 갖추지 않고, 개별 노동자의 기술역량에 의존했다. 당시 노동자의 기술역량은 단위 시간 당 얼마나 많은 옷을 만들어내느냐에 따라 결정되었다. 즉, 노동자 개인의 생산성이 중요했다. 생산성이 높은 숙련된 미싱사는 더 많은 임금을 받고, 그렇지 않으면 미싱사의 일을 돕는 시다나 미싱보조로 역할했다. 시다는 견습공을 지칭하는 용어로 다이미질과 실밥 뜯는 일, 실과 단추를 나르는 일 등 미싱사와 재단사의 일을 보조하는 역할을 했다(서울특별시역사편찬위원회, 2007, p. 297). 시다와 미싱보조는 미싱사와 일을 하며 도제식 교육을 통해 기술을 배웠다. 재

단과 재단보조도 같은 구조로 일을 했다. 재단은 주로 남성의 몫이었고, 미싱은 여성이 맡았다. 시다와 재단보조는 숙련기술자 보다 낮은 임금을 받았다. 이들의 임금은 당시 최저생계비에 한참 못 미쳤다(주은선, 1999).

노동가치에 대한 부당한 처우에도 불구하고, 평화시장의 봉제공장에는 젊은 노동자들이 끊임없이 유입되었다. 당시에 노동력이 풍부했던 이유는 두가지이다. 첫째, 1960년대 이후 농촌에서 도시로 젊은 인력이 지속적으로 유입되어, 노동력이 지속적으로 공급되었다. 둘째, 근로기준법이 1953년 제정되었으나, 사업주와 노동자는 법에 대한 인식이 부족했고, 이를 감시 할 국가체계가 미흡했다. 시다들은 평균 연령이 15세에 불과한 아이들이었다(서울특별시역사편찬위원회, 2007, p. 297). 어린 여공들이 스스로 본인들의 권리를 쟁취하는 것을 기대하기 힘든 여건이었다.

1970년 11월 13일 전태일 열사의 분신사건은 평화시장 봉제공장의 부당한 처우와 경공업의 어두운 면이 사회적으로 조명된 된 계기가 되었다. 같은 해 11월 27일 청계노동조합이 설립되어 평화시장 노동자들의 권익향상을 위한 활동을 시작했다(김정호, 1997, p. 19). 개인의 기술역량에 의존한 평화시장의 노동현장은 당시 언론지면에 자주 보도되었다. <그림 3-1-1>은 평화시장 작업환경과 노동자권익을 폭로하는 신문기사 헤드라인이다.

평화시장이 개발된 1960년대는 서울의 교통시설이 확충되는 시기이기도 한다. 1968년 경부고속도로 서울-수원 구간이 개통되었고, 이듬해 1969년에는 대전까지 확장되어 서울과 지방 사이의 경제교류가 활발해 진다. 1969년에는 복개된 청계로 위에 3·1고가도로가 개발되어 도심으로의 접근성이 향상된다. 교통과 관련한 도시기반시설이 확충되어 동대문시장 일대는 도시공간구조 상에서 중심성을 갖게 되고, 1960년대 말부터 지역 일대에 각종 상가개발이 추진된다. <표 3-1-2>는 1960년대 동대문시장 일대의 주요 개발사업과 서울시의 주요 기반시설개발 현황을 보여준다.

골방서 하루16時間노동

少女등 2萬여명酷使
거의 職業病...勞動廳 뒤늦게 告發키로

酷使등 항의...焚身
平和시장 재단사,病院서 숨져

勞使분규事業場 잇달아
울들어 全國서 6백여件발생



숨진 金泰浩씨

〈그림 3-1-1〉 평화시장 봉제공장의 부당한 처우를 고발하는 신문 헤드라인

〈표 3-1-2〉 1960년대 동대문시장 일대 주요개발과 사건

년도	월/일	사건	비고
1961	4월 19일	• 4.19혁명	
	5월 16일	• 5.16 군사 정변	
	7월 23일	• 특정외래품판매금지법 공포	
1962	2월	• 평화시장 개발	★
1964	1월 9일	• 각종시세조사제공 (동대문시장상인연합회)	
1966	5월 17일	• 동대문 광장시장에 큰 불로 157개 점포 전소	
1967	10월 14일	• 청계천 복개, 청계고가도로 착공	
	3월 9일	• 동대문상가아파트 분양(현. 동대문신발상가)	★
	10월 23일	• 서울 광장시장과 남대문시장 상인들, 세금 과다부과에 항의. 사상 첫 조세 저항 데모	
1968	11월 23일	• 남대문시장 큰 화재 발생	
	11월 30일	• 서울 전차 폐지	
	12월 12일	• 경부고속국도 서울 - 수원 개통	☆
1969	3월 21일	• 삼일고가도로(청계고가도로) 개통	☆
	7월 14일	• 동대문시장(주) 설립	
	9월 29일	• 경부고속국도 428km 중 천안 - 대전 구간 개통	☆
	10월	• 동대문종합시장 착공 시작	
		• 통일상가 개발	★
		• 동화상가 개발	★

★: 동대문시장 상가개발, ☆: 도시 기반시설 개발

2) 평화상가 밀지지역 형성과 평화시장의 용도변화

1970년대는 동대문사거리(현. 홍인지문 사거리)에 대규모 상가들이 밀집하기 시작한 시기이다. 1972년 평화시장 동쪽 신평화시장이 개발된 후, 1983년 청평화시장까지 10년 간 8개의 대형상가가 개발된다. 청계로(현재 청계천)을 따라 거대한 상가건물이 들어서면서 지역 일대 경관을 완전히 바뀌게 된다. 이전까지는 광장시장과 평화시장(청계 5가) 동대문시장의 중심이었으나, 청계로(현. 청계천)를 따라 대형 상가개발이 잇따르면서, 상권의 중심이 청계6가-청계7가로 이동한다. 상가들은 약속 한 듯 평화시장이란 이름을 고수한다. 신평화, 동평화, 청평화, 남평화 그리고 제일평화. 당시 전국적으로 의류를 공급하며 성행했던 평화시장에 대한 오마주가 있었다고 짐작 할 수 있다. 〈그림 3-1-2〉의 지도는 1972년부터 1983년까지 청계6가 사거리를 중심으로 개발된 상가 현황을 보여준다.



<그림 3-1-2> 1972~83년 사이 청계천 변을 따라 개발 된 평화시장

청계천 주변에 상가개발이 성행한 것은 이 지역의 상점수요가 폭발적으로 증가했음을 반증한다. 이에 따라 평화시장은 1975년 봉제공장으로 사용되었던 2~3층을 상점으로 용도를 변환하시 시작한다(매일경제, 1975.9.24). 공공의 개입도 평화시장의 용도변화에 영향을 끼쳤다. 서울시는 근로자의 열악한 작업환경을 없앤다는 명분으로 상가 내에 운영중인 봉제공장의 종합안전진단을 실시, 불량한것들은 모두 철거한다는 조치를 취한다는 계획을 발표한다(경향신문, 1973.2.5).

“서울시는 올해안에 시장, 상가등의 위험작업장에 대한 종합안전진단을 실시, 불량한 작업장은 모두 철거키로했다. 서울시는 5일 상가 속에 있는 봉제, 제화, 공예제품등 공장등이 협소한 장소에서 신나 에나멜 페인트 취발류등 인화질물을써 작업을 하고있어 위험한데다 근로자의 위생문제가 고려되지 않고 있음을 지적, 이러한 작업장에 대해 경찰서 소방서 구청 보건소등의 합동 종합안전 진단을 실시, 극히 불량한 것은 모두 철거한다는 것이다.

- 경향신문, 1973.02.05., 시장안 위험작업장 연내 모두 철거

평화시장의 2~3층 봉제공장이 상점으로 용도전환이 이루어짐에 따라, 생산기능은 동대문시장 주변 주거지로 확산된다. 1970년 전태일사건으로 인해, 당국의 감시를 피해 의도적으로 공장을 상가에서 분리시켰다는 주장도 있다(서울역사박물관, 2013, p.94.). 그 결과, 동대문시장 주변 창신동, 송인동, 신당동 일대에 봉제공장이 유입되어 오늘날

과 같은 판매와 생산의 공간분리 형태를 띄기 시작한다.



<그림 3-1-3> 경향신문, 1973.2.5., 시장안 위험작업장
연내 모두 철거



<그림 3-1-4> 동아일보, 1969.9.10., 최신시설을 자랑하
는! 신평화상가.

1970년대는 1960년대 부터 추진된 도시기반시설 개발이 완료되고, 동대문시장에 지하철개발이 이루어지기 시작한 시기이다. 1970년 서울-부산 간 경부고속도로가 개통되고, 1976년은 청계고가도로가 완공된다. 1974년에는 서울 지하철 1호선이 개통되어 동대문역이 개업한다. 서울의 가장 주요한 대중교통시설인 지하철의 첫 노선이 동대문 시장을 경유할 만큼 시장은 중심상권으로 역할을 했다. 한편, 1973년 부터 1977년까지 일시적으로 동대문종합시장과 동대문사거리 사이에 고속버스터미널이 운영되었었다. 서울역이 서울과 영남지방을 연결하는 기차교통의 중심이었다면, 동대문시장은 서울과 호남지방을 연결하는 광역버스 교통의 중심지로 역할한다. 1970년대 시장 일대 주요 상가개발과 사회적 사건은 <표 3-1-3>과 같다.

<표 3-1-3> 1970년대 동대문시장 일대 주요개발과 사회적 사건

년도	월/일	사건	비고
1970	7월 7일	• 서울 - 부산 간 경부고속도로 개통식	☆
	11월 13일	• 노동자 전태일, 서울평화시장에서 근로조건 개선 요구하며 분실자살	
	11월 27일	• 평화·동화·통일상가들의 영세근로자들이 전국연합노조청계피복지부 노동조합 결성(300여명)	
	12월 23일	• 동대문종합시장 개장	★
1972		• 신평화패션타운 개장	★
1973	12월 23일	• 동대문 고속버스터미널 개장	☆
1974	8월 15일	• 서울 지하철 개통식	☆
1975		• 상품권 발행금지 • 동평화패션타운 개장	★
1976	8월 15일	• 청계 고가도로 완공 • 서울 신평화시장 화재로 점포 80여개 소실	☆
1977		• 서울 신평화 시장에 화재, 1백여 점포 소진	

년도	월/일	사건	비고
		<ul style="list-style-type: none"> • 신평화시장 상인, 부가가치세 실시후 세금이 10배 상승에 대한 집단 항의 • 고속버스터미널 강남이전 	
1979		<ul style="list-style-type: none"> • 광희시장 개발 • 남평화시장 개발 	★ ★

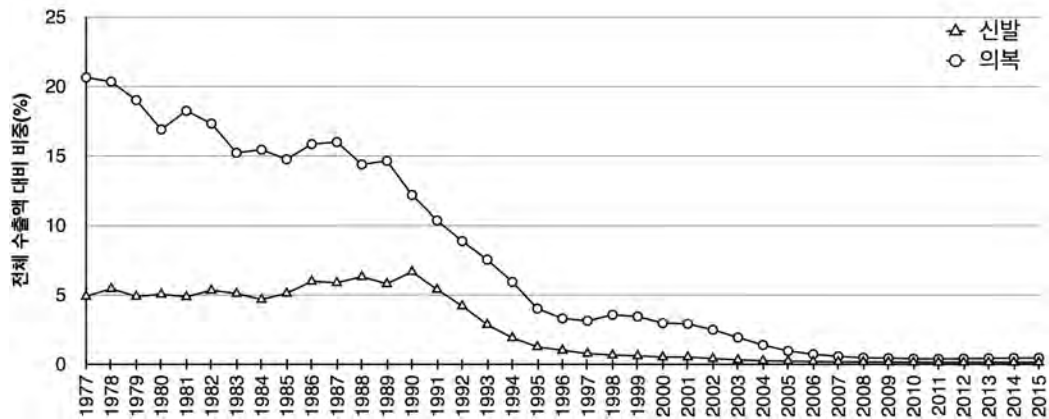
★: 동대문시장 상가개발, ☆: 도시 기반시설 개발

3.1.2 1980년대: 내수의류시장 호황과 하청공장 부족

1) 의류제조수출 호황

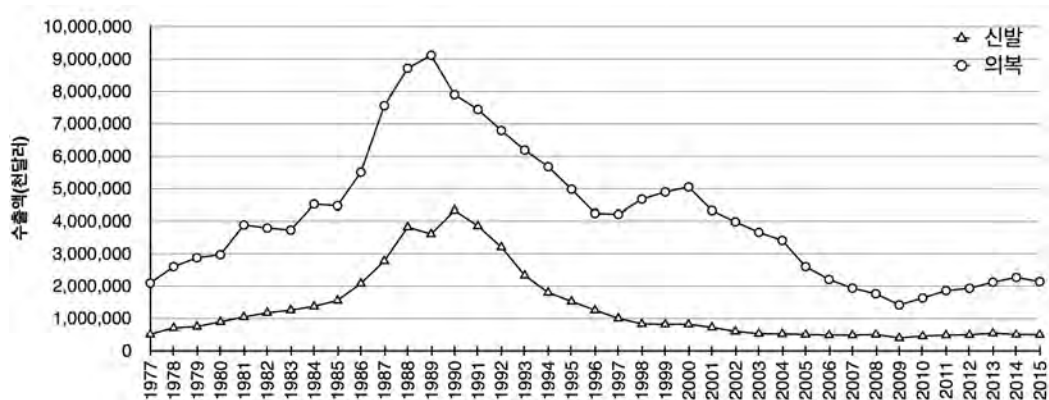
1980년대까지는 냉전시대였기 때문에, 서구와 자유롭게 무역을 할 수 있는 아시아 국가는 한국, 홍콩, 싱가포르였다. 1980년대 3저 호황으로 전세계에서 의류수요가 급증하였고, 이 여파는 한국의 의류제조 수출을 비약적으로 증가시키는데 영향을 끼친다. 의류제조는 한국의 전체 수출 품목에서 차지하는 비중이 감소하고 있음에도 불구하고, 절대적인 생산량은 비약적으로 증가한다(그림 3-1-5). 1980년 한국의 의류수출액은 300억달러였지만, 1989년에는 900억 달러로 10년 사이 3배나 증가한다(그림 3-1-6 참고).

제조업 생산기능이 개발도상국으로 이전되는 현상은 1960년대 이후 가속화 되었다(김석관, 2000, p.95). Frobel · Heinrichs · Kreye(1978)는 16세기에 등장한 선진공업국의 공산품생산과 후진국의 농산물 및 광물자원 생산을 담당하던 '고전적 국제분업'과 구분하여, 1960년대 이후 등장한 국제분업체제를 '신국제분업(The new international division of labor)'라 칭했다. 신국제분업체제가 탄생한 이유는 세가지다. 첫째, 1960년대에는 한국, 홍콩, 대만, 싱가포르, 멕시코, 동유럽과 같은 저임금 노동력이 풍부한 개발도상국들이 존재하였다. 의류제작은 전자·기계 제품과 달리 원재료가 유연하여 공정을 기계화하기 힘들다. 따라서, 사람의 노동력이 많이 필요한 노동집약적인 성격을 띤다. 둘째, 제조업 생산 공정이 세분화에 따른 비숙련 작업 공정 증가하였다. 옷을 만든 과정은 다양한 공정으로 이루어져 있어, 여러 과정을 이해하고 있는 숙련된 기술자가 필요하다. 하지만, 각 공정을 분리시켜 라인작업으로 전환한다면 각 노동자는 숙련된 기술이 없어도 생산공정에 투입될 수 있는 것이다. 셋째, 생산 공정의 지리적 분산이 가능하도록 교통과 통신이 발달했다.



<그림 3-1-5> 신발과 의복(의복제품 및 의복부속품)의 수출비중 변화 (1977 ~ 2015)

자료: 통계청, 품목별 수출액, 수입액(한국무역협회, SITC에의한무역통계)



<그림 3-1-6> 신발과 의복(의복제품 및 의복부속품)의 수출액 변화 (1977 ~ 2015)

자료: 통계청, 품목별 수출액, 수입액(한국무역협회, SITC에의한무역통계)

2) 내수 기성복 시장 확대에 따른 내셔널 브랜드 런칭

1980년대는 내수 기성복시장이 확대되어, 의류구매 수요가 동대문시장으로 몰리고 의류수출제조기업들이 브랜드를 선보이기 시작한 시기이다. 한국에서 최초로 기성복이 선보인 시기는 1972년 화신산업의 '레나운'이다(소황옥 · 김은정, 2004). 이후 1980년대 기성복시장이 본격적으로 확대되었는데, 이는 1980년 컬러TV반영, 1983년 교복자율화, 1984년 패션잡지 월간「멋」의 창간, 1986년 아시안게임과 1988년 올림픽이라는 사회문화적 배경에 기인한다(정미경, 2015). 남성기성복 시장의 기성화율은 1981년 14%에서, 1983년 21.5%, 1990년대 들어 50%가 넘었고, 1995년에는 80%로 높아진다(매일경제, 1995.11.18). 15년 사이 5배 성장한 것이다.

“ 1983년 교복 자율화 이후, 기성복 시장이 엄청 커졌다. 바지 같은 경우

는 만들기만 하면 팔리는 시대였다.
- 광장시장 패턴사 L씨(인터뷰 날짜: 2017년 2월)

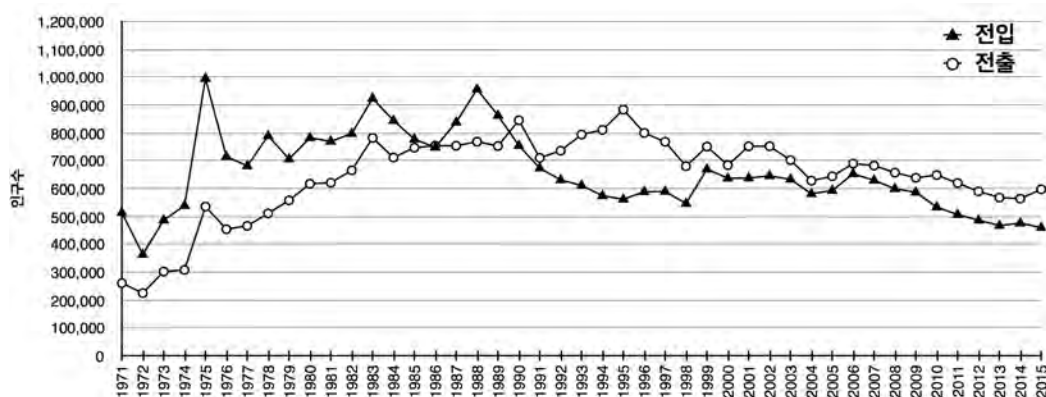
“ 1980년대 패션산업이 단순한 수출산업으로서의 체질 외에 내부적 기반 확충에 성공하였던 시기는 1982년 중고등학생의 교복과 두발 자율화 조치였다... 교복 자율화의 효과는 바로 다양한 패션 트렌드로 나타났다. 패션 구매층의 갑작스런 증가로 인해 이들을 대상으로 하는 영 캐주얼 브랜드를 내세운 업체들이 속속 등장하였다.
- 김종법, 2014, p.121.

3) 봉제공장 품귀현상

의류수출이 최고조에 달하고, 내수 기성복시장 확대에 의해 의류제작수요가 급증하자, 봉제공장 부족현상이 발생한다. 생산수요의 증가 뿐만 아니라, 생산인력 공급의 감소도 봉제공장 품귀현상의 원인 중 하나이다. 1990년을 기점으로 서울의 인구 유입은 과거에 비해 정체 되기 시작했고, 도시로의 노동력 공급이 예전에 비해 적어지게 된다(그림 3-1-7 참고). 또한 국민들의 소득수준이 향상되어 국내 노동자의 임금이 상승한 것도 생산인력 감소의 원인 중 하나이다. 그 결과, 중국에서 생산된 의류가 국내에서 팔리기 시작한다.



<그림 3-1-7> 하청공장 품귀현장과 중국산 의류 유입을 보여주는 신문기사 헤드라인



〈그림 3-1-8〉 서울시 전입/전출 인구 변화(1971 ~ 2015)

자료: 통계청, 국내인구이동통계(시군구별 이동자수)



〈그림 3-1-9〉 서울시 전년도 대비 인구 증감 추이(1971 ~ 2015)

자료: 서울시 통계, 인구추이(주민등록인구)

4) 내셔널 브랜드 런칭에 따른 내수시장 이원화

1980년대에는 과거 의류제조수출기업들이 패션브랜드를 런칭하여 내수시장에서 패션판매사업을 본격적으로 시작한 시기이다. 이에 따라, 내수패션시장은 제조기능을 바탕으로 만들어진 동대문의류시장과 내셔널브랜드로 나뉘게 된다. 1980년대는 국내 의류산업이 제조기반에서 판매기반으로 체질변화가 일어난 시기라고 평가 할 수 있다. 즉, 한국의 의류산업은 글로벌 상품사슬에 편입되었다가, 배제되어 내수 의류판매시장으로 활로를 만들어나가기 시작 한 것이다. 재래의류시장을 대표하던 동대문시장과 내셔널브랜드는 경쟁이 불가피하게 된다.

<표 3-1-4> 1980년대 한국의류산업 특징

년도	내용	특징
1980~	<ul style="list-style-type: none"> 수출 감소, 국내 소비지출 증가로 내수 시장 호황 국내 의류생산량 증가 수출로 경험이 풍부한 숙련공 인력이 넘치는 시기 자체공장 운영 	내수시장 호황
1986~	<ul style="list-style-type: none"> 올림픽 이후 내셔널 브랜드 런칭의 증가 오더 증가, 생산업체 부족현상 의류생산공장의 설비 투자 증대 해외생산 시작 	내셔널 브랜드 런칭 증가

자료: 박문수, 2014, p. 11.

1980년대에도 동대문시장 일대에는 지속적으로 상가개발이 일어난다. 1980년 동대문운동장 인근에 운동장평화시장이 개발되었고, 1981년 제일평화시장이 개발된다. 1983년에는 청평화시장이 개발되어 청계5가부터 청계7가까지 4개의 평화시장건물이 선형상권을 이루게 된다. 1980년대에는 동대문시장이 지하철교통의 중심지로 거듭나는 시기이다. 1984년 동대문운동장역(2호선)이 개통되고, 1985년에는 4호선이 개통되어 동대문운동장역과 동대문역을 지나가게 된다. 동대문시장은 1980년대 서울에서 유일하게 3개의 노선이 교차하는 상권이었다.

<표 3-1-5> 1980년대 동대문시장 일대 주요개발과 사건

년도	월/일	사건	비고
1980		<ul style="list-style-type: none"> 동대문종합시장 창립 10주년 운동장평화시장 개장(현재 벨포스트) 	★
	4월 9일	평화시장 등 8개 시장 근로자 160여명, 임금인상, 퇴직금제 실시 요구농성	
	10월 31일	서울 지하철 2호선 제1구간 개통	☆
1981	10월 20일	<ul style="list-style-type: none"> 강남고속버스터미널 준공 개장 제일평화시장 개장 	★
1982		<ul style="list-style-type: none"> 88올림픽에 대비하여 도심 76곳, 변두리 67곳 등 재개발 추진 결정 서울 지하철 2호선 잠실운동장, 교대 구간 개통 	☆
1983	9월 16일	<ul style="list-style-type: none"> 서울 지하철 2호선 을지로 - 성수 구간 개통 청평화시장 개장 	★
1984	5월 22일	서울 지하철 2호선 전 구간 개통	☆
1985		<ul style="list-style-type: none"> 동대문역 4호선 개통 서울 지하철 3호선 구파발 - 독립문 구간 10.3km 개통 	☆
1988	9월 17일	제24회 서울올림픽 개막	
	10월 2일	제24회 서울올림픽 폐막	
1989		골든타운 개장	★

★: 동대문시장 상가개발, ☆: 도시 기반시설 개발

3.1.3 1990년대: 디자인기능 강화와 시장 현대화

1) 생산하청 네트워크 시대 도래

1980년대 말 봉제공장 품귀현상과, 인건비의 상승으로 상인과 봉제공장 사이의 관계의 변화가 일어난다. 상인들은 고정비용을 줄이기 위해, 자체적으로 소유한 공장을 운영하지 않고 하청공장에 생산을 맡기기 시작한 것이다. 생산의 하청화가 진행됨에 따라, 공장과 공장 사이에 경쟁이 일어나게 되고 각각의 공장들은 비용을 줄이기 위해 객공의 비율을 높이고, 하청에 재하청으로 생산을 유연화 시킨다. 이로 인해 공장들은 시장 주변 주택가에서 청계천을 따라 동쪽으로 분산되기 시작한다. 1991년 경향신문 기사에 따르면, 청계5~9가에 봉제업체수는 1천5백개, 노동자 수는 4만5천명으로 조사되었다. 봉제공장들은 대부분 주거지역과 무허가 건물에 비계획적으로 침투되었기 때문에, 열악한 작업장 환경을 면하지 못했다. 게다가, 상용직 고용자 수가 과거보다 더 적어짐에 따라, 미싱사 사이에 경쟁이 일어나고 과거와 같은 노동자의 권익보호를 집단적 활동과 연대가 거의 자취를 감추게 된다.

재래시장 의류상가 자체 공장 문닫고 주문생산

인건비 상승 생산단가 올라 하청납품 늘려

中·東南亞 등서 OEM 수입 급증...판매전담

<그림 3-1-10> 자체공장 체제에서 하청공장으로 변화를 나타내는 신문기사 헤드라인
매일경제, 1995.11.17., 재래시장 의류상가 자체공장 문닫고 주문생산

“ 61년 연건평 7천 4백평의 평화시장이 들어서자 통일상가, 을지상가, 신평화, 동평화시장 등이 잇따라 세워져 청계천 5~9가를 중심으로 창신, 신당동에 걸쳐 옷의 메카가 형성됐는데 현재 1천 5백개의 크고 작은 업체에서 4만5천명의 노동자들이 일하고 있다.
- 경향신문, 1991.01.04., 소외지대 평화시장 봉제공장

2) 신규상가의 개발과 남대문시장과의 경쟁에서 우위 선점

1990년대 부터 동대문시장에 신식상가들이 개발되어 의류도매시장으로서의 입지를 공고히하기 시작한다. 시작은 1990년 동평화시장 남쪽에 개발된 아트프라자이다. 아

트프라자는 30%가 남대문상인으로 구성되어 있었다. 당시 남대문시장은 고급의류를 생산·판매하고, 동대문시장은 저가 상품을 판매하는 곳으로 인식되었다(김양희·신용남, 2002, p.35.). 아트프라자 상인들은 당시에 패션시장에 등장한 캐주얼 상품에 주력하고, 남대문시장보다 저렴한 공임으로 가격경쟁력을 확보하였다. 또한 밤 12시 야간 영업을 강행, 지방상인들에게 편의를 제공하여 남대문보다 우위를 차지하게 된다.

새벽 옷 도매시장 고객쟁탈전 치열

<그림 3-1-11> 남대문과 동대문시장 개점시간 경쟁을 보여주는 신문기사 헤드라인
경향신문, 1990.11.19., 새벽 옷 도매시장 고객쟁탈전 치열

1994년부터 1997년 사이는 동대문시장 현대식 상가개발이 집중적으로 이루어진 시기이다. 1996년 유통시장개방에 따라 해외 유수 유통업체에 대항 할 수 있는 현대화된 전문상가의 필요성이 대두되었기 때문이다(매일경제, 1994.4.5). 동대문시장과 남대문시장 상인들이 주축이 되어 설립한 (주)디자인러클럽은 1994년 가을 5층 규모로 개발하였고, 같은 해 스웨터 전문업체 해양섬유는 지상 14층 규모의 복합상업건물을 개발한다(이후 1997년 해양엘리시움쇼핑몰 개장). 1996년에는 무려 3개의 상가가 동시에 개발 되었으며(스튜디오W, 한섬204, 거평프레야), 1998년에는 상인자본이 주축이 된 밀리오레와, 1999년에는 두산그룹의 두타가 개발된다. 상인자본과 기업자본이 상가개발에 몰리기 시작하여 동대문시장은 규모와 시설의 현대화 측면에서 남대문시장을 앞지르기 시작한다.

동대문 패션타운의 핵심 **34층의 두산타워 탄생**

본 앞 정보 **동대문 주변** **상가 1만5천개 쏟아진다** **패션유통상가 東大門에 '우뚹'**

21세기 토털패션 타운

동대문 상권의 요충지 두산타워!

[모세·수업의류:여성, 남성, 아동, 스포츠의류 전문매장 선착순 분양]

<그림 3-1-12> 1990년대 말 동대문시장 쇼핑몰 개발 광고 헤드라인

3) IMF금융위기와 동대문시장 활성화

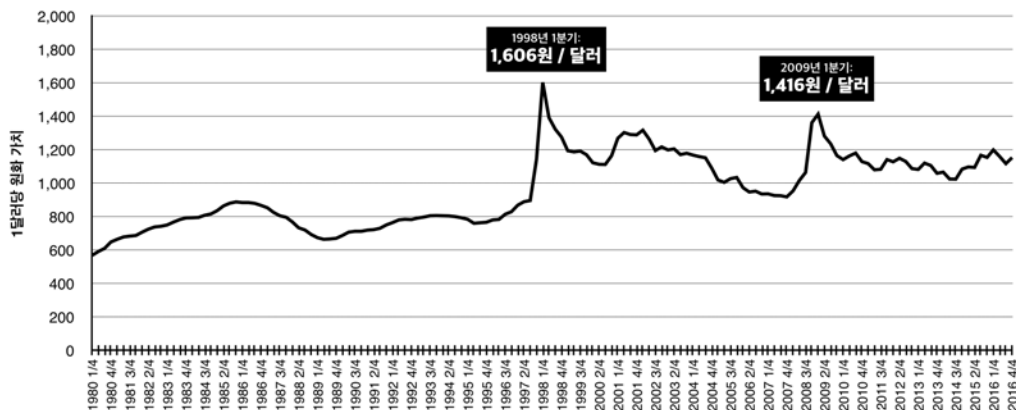
1997년 겨울, 한국은 IMF에 자금을 지원받는 양해각서를 체결한다. 소비는 줄

고, 기업들은 연쇄적으로 도산하였다. 하지만, 국가전체에 불어닥친 경제위기는 동대문 시장에 호재였다. 이 시이게 주목 할 점은 새로운 사람들이 동대문시장 경제활동에 참여한 것이다. ① 원화가치가 급격히 하락하자, 해외상인들이 동대문시장의 값싼 옷을 구매하러 방문하였고, ② 기업에서 일자리를 잃은 패션디자인 인력들은 동대문시장에 뛰어들었다. ③ 소비자들도 알뜰하게 쇼핑을 하기 위해 내셔널 브랜드보다 상대적으로 저렴한 동대문상품을 구매하기 시작했다.

① 해외 상인 동대문 유입

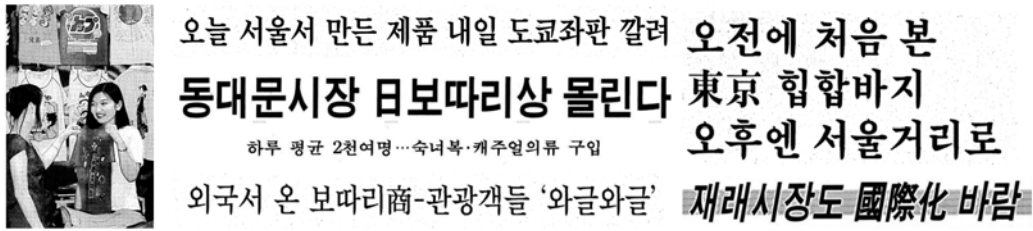
한국의 화폐 가치가 급격히 떨어지자, 주변국가의 의류상인들이 동대문시장에 방문하여 직접 상품을 사가기 시작했다. IMF의 1달러당 원화가치 추이를 살펴보면, 1997년 1분기 1달러의 원화가치는 871원이었지만, 1998년 1분기에는 1,606원으로 약 2배 증가한다(그림 3-1-13 참고). 무역상 입장에서는 매입원가 비용이 절반으로 줄어드는 효과를 누릴 수 있는 것이다. 이에 따라 일본, 홍콩 등 소비력이 있는 국가들의 상인들이 저렴한 가격에 옷을 구매하러 동대문시장을 찾게 된다.

동대문시장은 제조를 기반으로 이루어진 의류시장이기때, 상품판매 뿐만 아니라 OEM생산 서비스도 진행한다. 1999년 상가별 하루 평균 2000명의 일본 보따리 상인들이 방문한다고 보도할 정도로, 동대문시장은 직접판매를 통한 수출을 본격화하기 시작한다(매일경제, 1999.11.15). 일본 뿐 아니라, 중국, 러시아, 홍콩 등지에서도 보따리 상인들이 동대문시장으로 몰려들자, 한국무역협회에서는 동대문시장에 동대문수출지원센터를 설립하여 재래시장 수출활성화를 지원하게 된다(매일경제, 1999.5.20).



<그림 3-1-13> 1달러당 원화가치 추이(1980 ~ 2016, 분기별)

자료: IMF, 환율(아시아) (국가통계포털 <http://kosis.kr> 에서 재인용)



<그림 3-1-14> 동대문시장을 찾는 해외의류 바이어를 조명하는 신문기사 헤드라인

동대문시장이 일본패션업체에 알려지자, 동대문패시장의 독특성을 규명하려는 연구가 이루어졌다. Azuma(2002)는 동경패션리테일러와 서울 동대문 패션업체들 간의 왕성한 거래를 분석하여, 동대문시장에서 동경의 패션소비 트렌드에 대응해주는 promo moda(fast fashion)이 발생하고 있으며, 이는 기업의 QR(quick response)전략이 집적경제의 효과로 나타나고 있다고 분석했다. 시장 주변에 봉제공장이 다수 포진해 있고, 제조를 기반으로 만들어진 의류시장이기 때문에 서울 동대문시장 현장에서 생산 주문 후, 수령하여 일본의 매장에 판매하기 까지 총 리드타임(lead time)이 2일 안에 이루어진다는 것이다.

② 패션디자이너 유입

IMF금융위기는 기업의 우수인력들이 시장으로 유입된 계기가 된다. 내셔널브랜드 패션기업들이 구조조정을 진행하는 과정에서 실직한 패션인력들이 속속히 동대문시장 도매업체에 고용되거나, 소규모 패션업체를 직접 창업한다. 이 과정에서 동대문시장에 다양한 패션디자인 상품이 출시되고, 패션디자인이 활성화된 장소로서 평가받기 시작한다. 1990년대 해외에서 패션디자인 유학을 마치고 돌아온 젊은 사람들도 동대문시장 창업에 가담할 정도로, 동대문시장은 패션디자인 창업의 장소로 역할을 하게 된다(그림 3-1-15 참고).



잠들지 않는 패션 왕국 ‘동대문 벨리’ 날마다 새디자인 4000種... ‘옷의 天國’ 대학생-젊은 상인 ‘성공神話’ 꿈꾼다

‘시장표’ 의류, 백화점 가셔도 “대접받네” 동대문에 실력과 디자이너 몰린다

‘문군네’ ‘응골전’ ‘유지영’ ‘샤론’ 등 시장 군단
 싼 값-뛰는 디자인-독특한 캐릭터로 ‘인기몰이’

밀리오레 두산타워 등 공모전 입상자 포진

<그림 3-1-15> 동대문시장에 패션디자이너 유입되는 현상을 보여주는신문의 헤드라인

4) 재래시장에서 패션네트워크로

1990년대는 동대문시장이 재래시장의 이미지를 탈피하고, 패션디자이너 탄생하는 곳으로 대중에게 각인된다. 특히, 경제위기 상황에서 동대문시장의 디자인 · 판매 · 생산의 네트워크는 대안적인 기업모델, 혹은 패션클러스터로 평가받는다. 2000년 삼성경제연구소 김양희 박사는 동대문시장 상인 신용남씨와 함께 동대문시장의 패성산업적 가치를 조명하는 연구보고서를 출간한다. 이후에 패션산업, 경제지리학, 경영학 등 다양한 분야에서 동대문시장의 패션과 장소를 규명하는 시도가 이루어졌다.



在來시장 새모습으로 탈바꿈

정찰제 · 디자인공동 개발 · 물류시설 혁신

동대문 첨단 의류상가 대변신

동대문시장 성공비결은 산업집적화
 ‘한국판 실리콘밸리’로

젊어진 동대문 ‘싸고 예쁘고 탐나네’

<그림 3-1-16> 동대문시장의 변화를 조명하는 신문기사 헤드라인

1990년대에는 고층 상가가 들어서기 시작한다. 토지이용을 고도화하기 위해, 저층은 상가, 상층부는 주택이나 오피스용으로 사용하는 복합개발이 주로 이루어졌다. 1998년, 1999년 연이어 개발된 밀리오레와 두타는 국내에서 처음으로 개발된 고층쇼핑몰로서, 일반 소비자들에게 새로운 소비공간을 선보였다. 밀리오레는 "머리 끝에서 발 끝까지 충격."이란 문구를 사용한 광고로 젊은이들의 이목을 끌었고(매일경제, 1999.3.15), 두타는 모기업인 두산그룹의 마케팅 역량을 십분 발휘하여 '두타족(두산타워에서 쇼핑을 즐기는 사람들)'이란 용어를 만들어낸다. 두타와 밀리오레의 활성화로

동대문시장은 미디어에 노출되었고, 동대문시장은 서울시내 주요 상권으로 부상하게 된다.

<표 3-1-6> 1990년대 동대문시장 일대 주요개발과 사건

년도	월/일	사건	비고
1990		• 아트프라자 개장	★
1994		• 디자이너클럽 개장	★
1995	11월 15일	• 서울 지하철 5호선 공덕-왕십리 구간 15km 개통	
1996		• 유통시장 전면개방 / 까르푸 국내 상륙	
		• 스튜디오W 개장	★
		• 한섬 204 개장	★
		• 거평프레야 개장(프레야타운→청대문→케레스타→현대시티아울렛)	★
1997		• 청계고가도로 승용차 이외의 차량 통행 제한	
		• 해양엘리시움 개장	★
	12월 3일	• IMF 구제금융 요청	
1998		• 밀리오레 개발	★
1999		• 두타개발	★
		• APM개장	★
	10월 6일	• 인천지하철 1호선 개통	

3.1.4 2000년대 이후: 도매기능 강화, 상가의 기업화

1) 소매상권 몰락과 도매상권 강화

① 동대문시장 세부 상권 분류

1990년대 말 이후로는 동대문시장 이용객이 다양해졌다. 국내 소매상, 해외 바이어, 그리고 일반소비자에 이르기까지 동대문시장 상인 입장에서는 매출원이 많아진 셈이다. 이 때부터 동대문시장은 상권이 세분화되기 시작한다. 1990년대 개발된 두타와 밀리오레, 2002년 개발된 헬로에이피엠, 이후에 2009년 개발된 굿모닝시티가 위치한 장충단로 서측은 소매를 위주로 판매하는 소매상권이다. 동대문운동장(현. 동대문디자인플라자)동쪽 신당동 일대의 상가들은 도매상권이다. 서쪽 소매상권은 주로 일반소비자를 상대로 영업을 하는 쇼핑몰이고, 동쪽의 주요 고객은 국내 소매상인과 해외 바이어이다.

② 소매상권 일대 쇼핑몰 과잉공급

2000년대 초까지 두타와 밀리오레를 비롯한 서쪽 소매상권은 일반 소비자들이

즐거 찾는 패션상권으로 기능했다. 동대문소매상권의 경쟁요소는 쇼핑몰이라는 새로운 소비공간과 다른 곳에서는 찾을 수 없는 동대문시장의 독특한 상품구성이었다. 서쪽 상권에 2002년 헬로에이피엠, 2006년 라모도, 2007년 패션시티, 2008년 굿모닝시티 등 새로운 상가들이 연이어 개발되는 바람에 상가과잉공급 현상이 일어난다. 2000년대에는 동대문쇼핑몰을 표방한 상가형쇼핑몰개발이 전국적으로 우후죽순 생겨났고, 온라인쇼핑시장이 확대되고 있는 상황이었기에 동대문시장의 질적인 성장이 요구되고 있는 상황이었다. 하지만, 상품구성의 차별화 없이 양적으로 상가의 개수만 늘리는 바람에 미분양(패션TV)과 영업후 6개월만에 폐업(라모도)과 같은 현상이 일어났다. 그 결과 소매상권은 두타를 제외한 모든 상가들이 공실에 허덕이고 있으며, 부동산가치가 하락한 상가들은 유통대기업이 한꺼번에 공간을 임대하여 운영중이다. 롯데는 2013년 패션TV를 롯데피트인 쇼핑몰로 운영하기 시작하였으며, 현대는 2016년 케레스타를 현대시티아울렛으로 운영중이다.

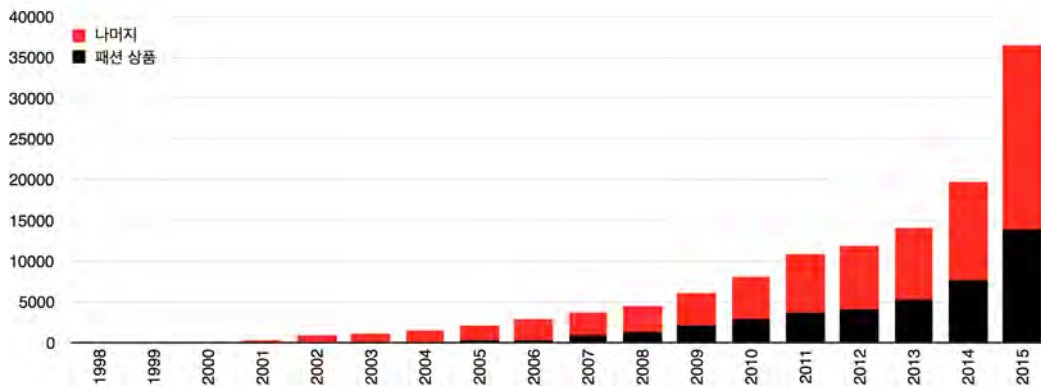


<그림 3-1-17> 소매상권 굿모닝시티 지하 빈 점포들
자료: 한구영(촬영날짜: 2016년 10월)

③ 도매상권 활성화

소매상권과 달리 도매상권은 패션도매시장으로서 입지를 공고히하고 있다. 2000년대에 들어 도매상권의 사업에 가장 큰 영향을 끼친 것은 인터넷쇼핑몰의 대중화이다. 1998년 처음 인터넷쇼핑몰이 출현한 이후, 지난 20년간 인터넷쇼핑몰은 비약적으로 발전하였다. 2007년 스마트폰이 출시된 이후에는 더 급격히 증가하였고, 2016년에 이르러서는 모바일 쇼핑거래액이 PC의 거래액을 추월했다. 2016년 현재 한 해 새로 만들어지는 인터넷쇼핑몰은 35000개 이상이다(전 품목 기준). 오프라인 의류매장을 운영하기 위해서는 공간을 마련하고, 인테리어비용을 들여야 하지만, 온라인쇼핑몰 창업은 상대적

으로 운영비용이 거의 들지 않는다. 온라인쇼핑몰 창업자의 1/3이 이상이 의류판매이다.



<그림 3-1-18> 통신판매업 오픈년도 추이 자료: localdata.kr

패션제품을 사입해서, 재판매하는 형태의 사업은 진입장벽이 낮다. 누구나 판매 채널을 만들고, 동대문시장에서 옷을 사입(purchase)하여 판매(배송)하면 된다. 동대문 시장은 별도의 출입증 없이 누구나 들어가서 물건을 살 수 있다. 2000년대 부터 동대문시장을 이용하는 소매업체들을 위한 대중서적이 출간되었다. 주요 내용은, 동대문시장에서 의류제품을 사입하여, 판매하여 사업에 성공한 스토리를 바탕으로 사업노하우를 대중에게 전달하는 것이다. 이러한 현상은 동대문시장을 이용하는 사업인구가 많다는 것을 반증한다. 산업통상자원부의 2014 패션시장 규모조사 상반기 보고서에 따르면, 동대문패션이 유통되는 채널(전통재래시장, 가두점, 인터넷쇼핑몰)을 이용한다고 응답한 소비자가 20%이상으로 조사되었다(여성복 20.9%, 캐주얼 23.3%, 아동복 33.4%).



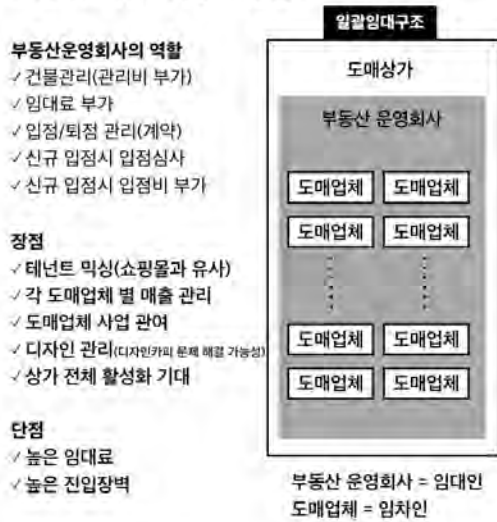
<그림 3-1-19> 내수 패션시장 판매채널 별 구매비중(여성, 캐주얼, 아동복 순)
산업통상자원부, 2014 (연구자 재구성)

2) 상가운영의 기업화

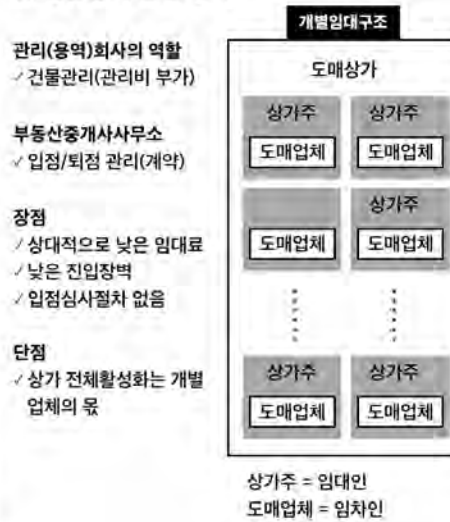
동대문시장에 수많은 대형상개발이 일어났었지만, 대부분 점포별 분양방식의 개발이었다. 최근 몇몇 상가들이 상가전문관리회사에 의해 운영되고 있다. 집합점포상가의 운영주체가 존재하면, 상가 전체적으로 매출이 증가한다. 왜냐하면, 매출이 적은 임차인을 배제할 권한이 운영주체에 있기 때문이다(Bruckner, 2011, p.20.). 동대문시장의 상가의 경우, 상가운영주체 여부에 따라 장점과 단점이 각각 다르게 나타난다.

동대문시장 상가나 쇼핑몰의 운영방식은 기업운영방식과 개별운영방식으로 나눌 수 있다. 기업운영방식은 상가운영회사나 상가주식회사에 의해 관리되며, 최근에 개발된 상가들이 주로 이러한 방식을 유지한다. 입점시 판매품목의 심사를 받아야 하며, 임대료가 상대적으로 높고, 입점비용도 있다. 이러한 운영모델의 장점은 상가 전체의 번영을 꾀할 수 있다는 것이다. 철저히 선별된 임차상인은 좋은제품을 판매할 가능성이 높다. 하지만, 실험적인 디자인을 새롭게 시도하는 모험을 하는 임차상인에게는 높은 진입장벽으로 여겨진다. 관계자와 인터뷰 결과, 기업운영방식 하에서는 매출이 부진한 경우, 퇴점 조치도 이루어질 수 있다고 한다(동대문 사업자 인터뷰, 2015년 11월). 한편 개별 운영방식은, 일반적인 근린생활시설 상가 건물과 같이 점포별로 개별 등기되어 있어서, 부동산을 통해 개별 입점/퇴점을 한다. 건물 전체를 관리하는 회사가 없어서, 겉으로 보기에 화려하지 못하지만, 임차인 입장에서는 공간사용 비용이 적게들어서 부담이 덜하다. <그림 3-1-20>와 <표 3-1-7>은 기업운영방식과, 개별운영 방식의 특성을 비교한 내용이다.

1) 상가관리전문기업 운영 방식



2) 일반상가 운영 방식



<그림 3-1-20> 동대문시장 상가운영 방식 차이
자료: 현장 인터뷰내용을 바탕으로 연구자 재구성

<표 3-1-7> 상가 운영 방식 별 특성과 사례

구분	기업운영	개별 운영
특성	<ul style="list-style-type: none"> • 상가전체 번영을 추구하기 위한 추가 비용발생 • 신규 입점 점포 비용 부담이 큼 • 공실 관리 가능-> 상가 활성화 	<ul style="list-style-type: none"> • 신규입점 점포 입장에서 진입장벽이 낮음 • 공실 발생
사례	에이피엠, 에이피엠 렉스, 유어스, 퀸즈 스퀘어	동평화, 청평화, 디오토, 제일평화, 맥스타일 등

자료: 현장 인터뷰내용을 바탕으로 연구자 재구성

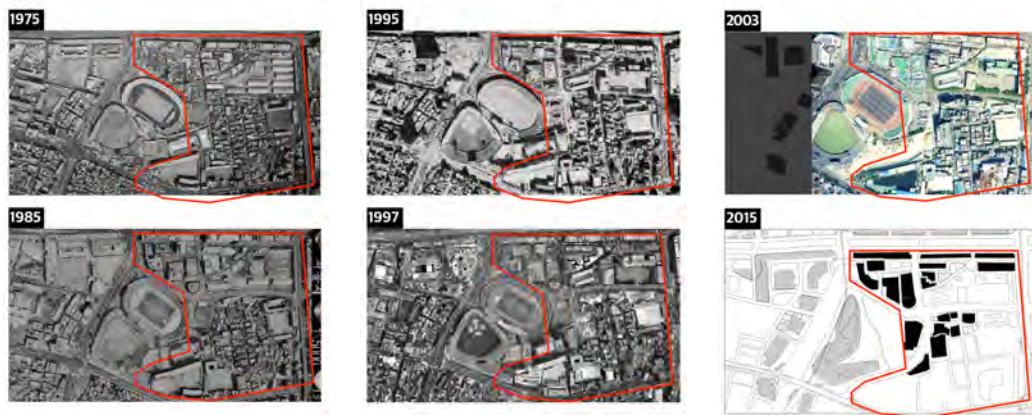
3.1.5 현재: 패션도매·생산의 중심지

지난 50년간 동대문시장은 의류의 생산 및 판매방식을 조금씩 변화해왔다. 초기에는 생산과 판매가 같은 공간에서 일어나고, 생산의 주체와 판매 주체 역시 같았다. 하지만, 1970년대에 동대문시장 지역의 상가개발수요가 발생함에 따라, 판매기능이 공간적으로 분리되어 주변 주거지역으로 확산되기 시작한다. 1980년대 말 무렵에는 대부분의 상인들이 자체적으로 공장을 소유하는 것을 포기하고 하청생산방식을 택하게 된다. 공장은 위계적인 관계를 벗어났지만, 동대문시장의 생산기능을 지속적으로 생산할 수 있게 근거리에 입지하여 국지적 네트워크를 형성하게 된다. 이 때 만들어진 근거리 하청생산이라는 의류생산네트워크의 구조는 오늘날 까지 지속된다. 사업환경에 따라 자생적으로 변화해온 것이다.

1990년대에는 IMF금융위기라는 경제위기의 영향 때문에, 동대문시장에 디자이너

들이 유입되고, 원가 가치가 하락하여, 해외 보따리상들이 동대문시장의 주요 고객이 된다. 동대문시장 입장에서 IMF위기는 시장활성화의 촉진제 역할을 한 것으로 평가된다(김준원, 2009). 2000년대 이후에는 소매상권에 상가개발이 무차별적으로 이루어져, 상권이 침체되었고, 조정기간을 거쳐 최근에는 일부 상가에 한하여 유통대기업의 쇼핑몰, 호텔 등으로 용도변화가 이루어지고 있다.

한편 동대문 도매상권은 독자적인 패션산업생태계가 형성되었다. 과거에는 기업의 하청생산이나 수출생산 후 남은 보세제품을 판매했으나, 1990년 아트프라자 개발 이후 통해 남대문시장의 우수한 상인들이 유입되고, IMF금융위기 전후로 패션디자이너들이 유입된 이후에는 자체적인 기획·디자인 역량을 발휘하여 패션상품을 생산하고 있다. 동대문시장의 제품은 내셔널브랜드와 구분되어, 비브랜드-보세옷으로 불린다. 국지적 생산네트워크를 통해 유행에 맞추어 트렌드에 맞추어 빠르게 새로운 디자인을 선보이고 있다는 평가를 받는다. 이러한 특성 때문에, 동대문시장의 패션은 한국의 패스트패션으로 회자되기도 한다. 현재 동대문도매상권에는 19개 전문상가에 약 1만개의 도매업체가 영업을 하고 있다. 동대문 패션산업생태계에서 유통되는 제품은 내수 패션 시장 55조 중 10조를 차지한다(패션인사이트, 2014.7.15).



<그림 3-1-21> 동대문시장 도매상권의 변화 (1975 ~ 2015)
자료: 서울시GIS

<표 3-1-8> 2000년대 이후 동대문시장 일대 주요개발과 사건

년도	월/일	사건	비고
2000		• 누촌 개장	★
		• 엠폴리스 개장	★
	8월 1일	• 서울 지하철 7호선 완전 개통	
	10월 18일	• 서울 지하철 6호선 개통	
	11월 4일	• 고 전태일 30주년 추모 행사, 평화시장에서 거행	
2001		• 테크노상가 개장	★
2002		• 헬로에이피엠 개장	★
2003	2월 11일	• 서울시, 청계천 복원계획 발표	
		• 청계천 상인 3천여명, 생계대책 마련 촉구하며 집회	
	6월 30일	• 청계고가도로 폐쇄	
	7월 1일	• 청계천 복원공사 기공식	
2005	10월 1일	• 서울시 47년만에 복원된 청계천 공식 개방	
2006		• 유어스 개장	★
		• 디오토 개장	★
		• 라모도 개장(6개월 후 영업중지)	★
2007	12월 18일	• 서울시 동대문운동장 철거 시작	
		• 패션TV 개발 완료	★
		• ZAPA개발 (현. APM럭스)	★
		• 서울시 시설관리공단, 청계천 복원후 2년 동안 5600여만명 방문 집계	
2008		• 굿모닝 시티 개장	★
2009	10월 27일	• 동대문역사문화공원 개장	★
2010		• 맥스타일 개장	★
2013		• 롯데피트인 개장(구. 패션TV)	★
		• 퀸즈스퀘어 개장(광희시장 일부 리뉴얼)	★
2014		• 동대문디자인플라자 개장	★
2015		• 두산그룹, 동대문미래창조재단 설립	
		• APM Place 쇼핑몰 내 게스트 하우스 운영(구. 라모도 쇼핑몰 11층)	
2016		• APM플레이스 개장(구. 라모도)	★

3.2 동대문 패션클러스터 세부산업 입지 현황

3.1에서는 1961년 평화시장 개발과 함께 의류생산 및 판매기능이 태동하여, 오늘날 패션도매상권에 이르기까지 동대문시장이 패션클러스터로 진화해온 과정을 기술했다. 1990년대 동대문시장에 현대식상가들이 잇따라 등장하여 환경이 개선되었고, 1997년 IMF외환위기로 패션인력들이 시장에 유입된 것은 동대문시장의 큰 전환점이라 평가할 수 있다. '패션클러스터', '패션네트워크', '학습지역'과 같은 공간경제 관련 개념으로 동대문시장을 규명하려는 연구들이 시작된 시기도 이때부터이다. 3.2에서는 2000년 이후 약 15년이 지난 지금 동대문시장 패션산업집적지의 현황을 기술한다. 클러스터 요소 중 결절(node)을 이루는 경제주체 현황을 기술하되, 2.2.1에서 검토한 패션산업 내 세부사업영역을 표준산업분류에 따른 세세분류 업종과 연결하여 세세분류사업별 입지분석을 수행한다. 우선 Kendall의 구분에 따른 공급업체, 생산업체, 유통업체를 동대문시장의 토지이용에 맞추어 원부자재상권, 도매상권 그리고 시장 주변 배후생산지역으로 해석한다. 분석을 위해 9차표준산업분류표 상에 관련한 세세분류 업종을 선별한다. <표 3-2-1>은 패션산업의 세부영역과 9차표준산업분류표 상의 업종분류와의 관계를 나타낸 것이다.

<표 3-2-1> 패션산업 세부영역과 9차표준산업분류표 세세분류

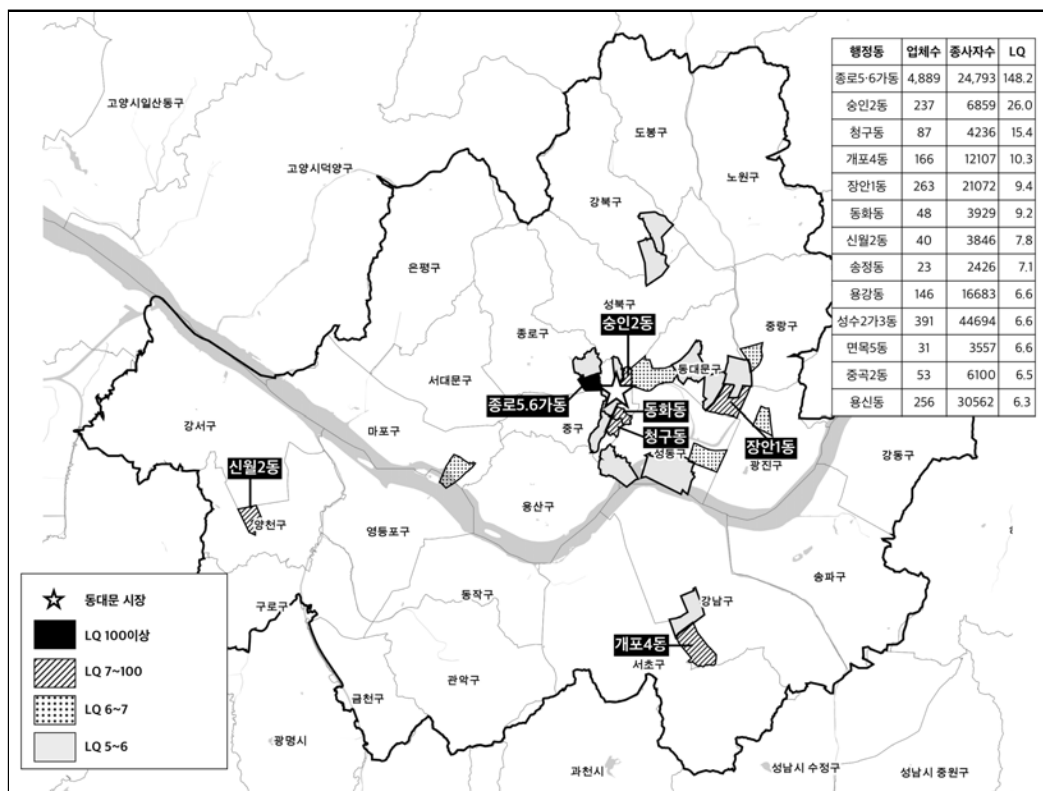
패션산업 세부영역 분류	동대문 패션산업집적지	9차 표준산업분류표 세세분류	코드
공급업체	원부자재상권	직물도매업	46742
		기타 가정용 섬유 및 직물제품 도매업	46419
		가정용 섬유 및 실 도매업	46411
유통업체	도매상권	셔츠 및 외의 도매업	46413
생산업체	시장 주변 배후생산지역	봉제의복제조업	141

3.2.1에서는 서울시 전체 직물도매업체와 셔츠및의류도매업체의 입지현황을 분석하여, 동대문시장의 공급업체와 유통업체의 규모를 파악한다. 3.2.2에서는 서울시 전체 봉제의복제조업체 입지현황을 분석한다. 한편, 한국의류산업협회에서 주기적으로 봉제업 실태조사를 수행하는데, 이 자료는 2.2.2에서 검토한 패션생산 공정 네트워크의 전문영역 별로 봉제업체를 구분하고 있다. 봉제업 실태조사 자료는 표준산업분류표의 포괄적 업체구분을 보완해준다.

3.2.1 패션산업 영역 별 입지1: 원부자재 업체 및 도매업체

1) 직물도매업체

직물도매업의 정의는 "천연, 합성 및 재생섬유의 직물을 도매하는 산업활동"이다 (제9차한국표준산업분류표). 2014년 사업체 총조사 자료를 기반으로 LQ값이 5 이상인 행정구역을 지도에 표현했다. 동대문시장 원부자재상권을 포함하는 종로5.6가동의 LQ값은 148.2로 절대적인 밀집지역으로 나타났다. 또한 동대문시장을 중심으로 동남 쪽 지근거리에 직물도매업 밀집지역이 존재하는 것을 육안으로도 쉽게 파악 할 수 있다 (그림 3-2-1 참고).



<그림 3-2-1> 서울시 직물도매업 입지

자료: 서울시 사업체기초조사(2014)

서울시에서 공개한 정책지도는 총 4,367개 직물도매업체의 상세한 입지정보가 포함되어 있는데, 업체가 입주한 건물이름을 기준으로 빈도수를 분석했을 때, 47.44%에 해당하는 2,072개 업체가 동대문종합시장에 입주해 있는것으로 파악되었다. 직물도매업체가 두번째로 많은 곳은 종합시장에서 서쪽으로 1km 떨어진 광장시장이다. 광장시

장은 1905년 만들어진 최초 상설시장으로 주요판매품목 중 하나가 포목이었다. 세번째로 우일타운은 동대문시장 도매상권 동쪽에 위치한 다이마루원단 전문 상가이다. 인쇄 및 포장관련 전문시장인 중구 방산시장에도 56개의 직물도매업체가 입지해 있다(표 3-2-2 참고).

<표 3-2-2> 2013년 서울시 직물도매업 입주건물(상위 4개)

순위	건물명	빈도수	상가 내 점포수 ¹⁾	주소
1	동대문종합시장	2,072	4,300	서울시 종로구 종로6가 289-3
2	광장시장(수도, 중앙직물부)	120	306	서울시 종로구 예지동 2-1
3	우일타운	98	238	서울시 중구 흥인동 3-4
4	방산시장	56	n/a	서울시 중구 주교동 251-1

1) 서울특별시(2015)에서 발간한 동대문상권 신택리지 활동가 운영사업 최종보고서를 참고하였음

자료: 서울시 사업체기초조사(2014)

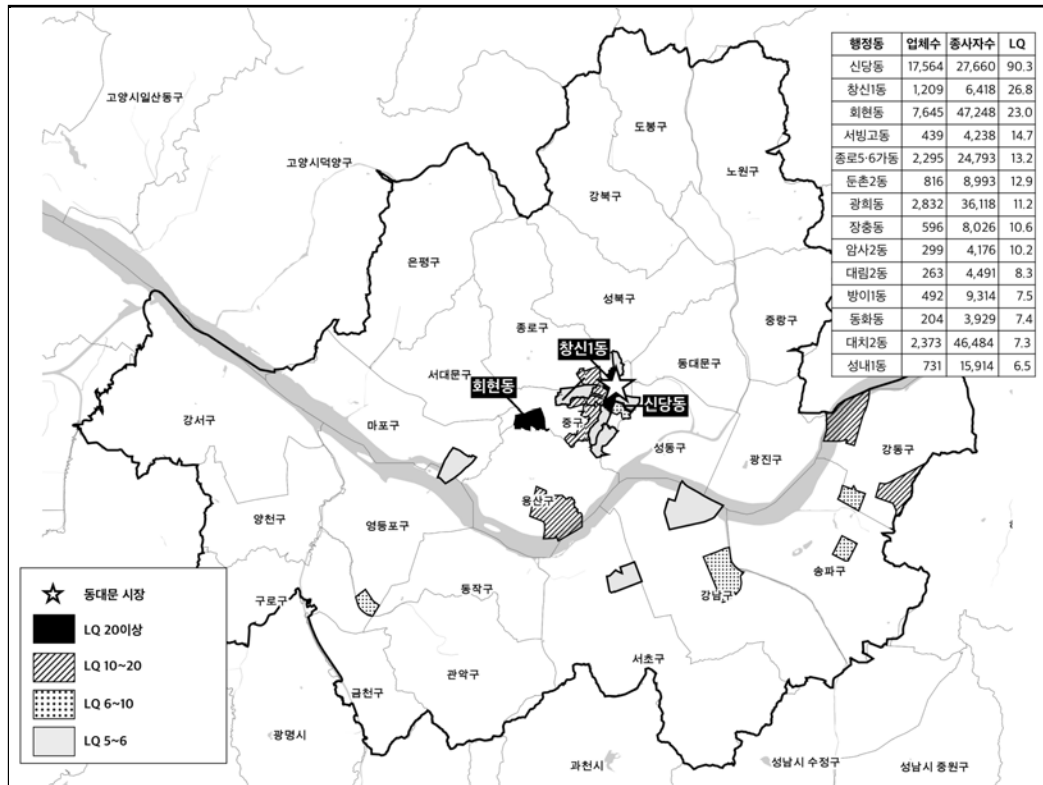
상권 내부의 입지를 보면, 동대문종합시장은 동대문역(4호선, 1호선)서쪽에 위치하고 있으며, 원부자재시장 상권을 형성하고 있다. 동대문종합시장 남서쪽에는 통일상가와 동화상가가 있는데, 1960년대 부터 평화시장과 함께 의류생산판매 기능을 했던 건물이다. 현재는 동대문종합시장과 연계하여 부자재시장(단추, 라벨, 심지 등) 활성화 되어 있다. 동대문종합시장을 기준으로 서쪽 종로5가역에 위치한 광장시장에는 먹거리, 구제웃, 한복으로 널리 알려져 있지만, 원단도매업체와 의류부자재 업체들이 여전히 남아 있다. 광장시장의 의류원부자재는 비교적 고가의 원단을 취급하는데, 그 이유는 광장시장에 맞춤형 의상실이 다수 밀집해 있기 때문인 것으로 판단된다. 우일타운은 도매상권 동쪽에 위치하며, 주로 다이마루(면)원단을 전문적으로 취급한다. 도매상권 내부에 위치한 골든타운은 가죽을 전문으로 취급한다(그림 3-2-2 참고).



<그림 3-2-2> 동대문시장 일대 원단부자재판매 상가

2) 의류도매업체

'셔츠 및 외의 도매업'의 정의는 '남녀용 셔츠 및 외의를 도매하는 산업활동'이다 (제9차 한국표준산업분류표). 2014년 기준 사업체 자료중 셔츠 및 외의 도매업의 집적지를 분석한 결과, 동대문시장 및 주변지역에 밀집해 있는 것을 확인 할 수 있었다. LQ값이 20이상인 절대적인 집적지는 신당동, 창신1동, 그리고 회현동인 것으로 나타났다. 신당동은 동대문의류도매상권(그림 3-2-4 참고)을 포함하는 구역이며, 창신1동은 도매상권 북쪽 경계 넘어 동대문 신발도매상가를 포함하는 구역이다. 회현동은 남대문시장을 포함한다.<그림 3-2-3>은 셔츠및외의 도매업의 LQ5이상인 지역은 서울시 전역에 표기한 것이다. 동대문시장은 명백히 의류도매업 중심지이다.



〈그림 3-2-3〉 서울시 서초및외의 도매업 입지
자료: 서울시 사업체기초조사(2014)

2013년 서울시 정책지도에서 공개한 서초및 외의도매업체의 입주건물을 분석 한 결과, 빈도수가 높은 건물들은 대부분 동대문시장 상권 내에 있는 상가명과 일치하였다. <표 3-2-3>를 보면, 상가 내 점포수에서 의류도매업체가 차지하는 비중이 크다는 것을 확인 할 수 있다. 청평화시장, 디자이너클럽, 유어스, 디오토는 내 점포 중 80% 이상이 의류도매업체로 의류도매기능에 특화된 상가인 것으로 확인되었다. 제일평화, 신평화, 그리고 누촌의 전체 상점 중 60~70%가 의류도매업체로 파악되었다. 그 이유는 이 상가들은 패셔액세서리와 신발을 전문적으로 판매하는 층 때문에 의류도매업의 비중이 상대적으로 낮게 나타났다. 동대문시장 도매상권 전체 점포수의 약 70%가 서초의류및 의류도매업이므로, 이 지역의 주요 토지이용은 패션도매유통이라 할 수 있다.

〈표 3-2-3〉 2013년 서울시 서초및외의도매업체 입주건물

순위	건물명	빈도수	상가 내 점포수 ¹⁾	주소
1	디오토	1209	1500	서울시 중구 신당동 193-2
2	청평화시장	980	1100	서울시 중구 신당동 217-91
3	신평화	738	1087	서울시 중구 신당동 217-1
4	동평화	683	1207	서울시 중구 신당동 217-95

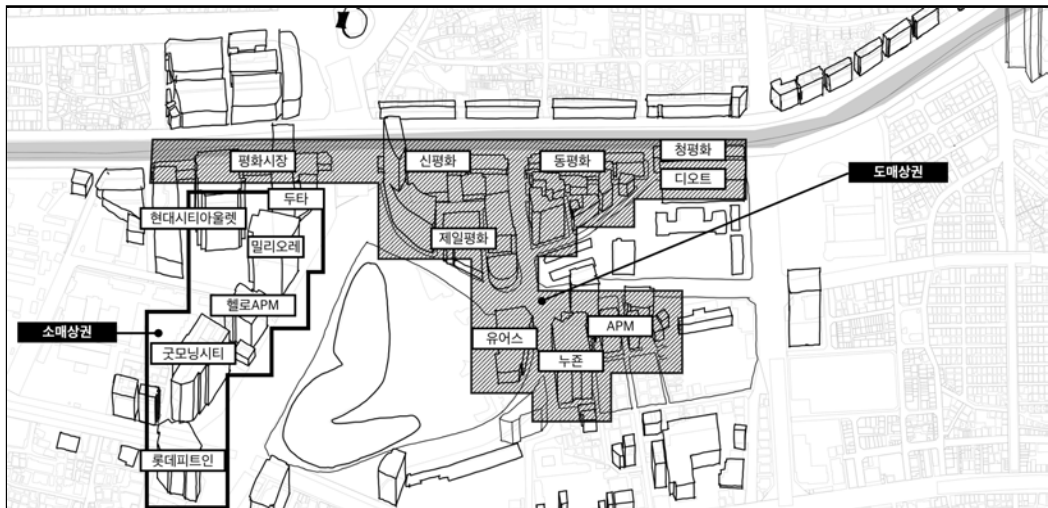
순위	건물명	빈도수	상가 내 점포수 ¹⁾	주소
5	누촌	656	1100	서울시 중구 신당동 200-5
6	제일평화시장	586	850	서울시 중구 신당동 775
7	디자이너클럽	513	530	서울시 중구 신당동 199-10
8	평화시장	455	2070	서울시 중구 을지로6가 17
9	아트프라자 ²⁾	n/a	350	서울시 중구 신당동 213-67
10	유어스	336	400	서울시 중구 신당동 251-7
11	남평화시장	218	672	서울시 중구 신당동 772
12	테크노	158	300	서울시 중구 신당동 213-51
13	팀204	49	100	서울시 중구 신당동 204-48
14	서평화	6	122	서울시 중구 신당동 214-1
에이피엠릭스 ³⁾		n/a	272	서울시 중구 신당동 199-17
에이피엠 ⁴⁾		n/a	510	서울시 중구 신당동 198-3

1) 서울특별시(2015)에서 발간한 동대문상권 선택리지 활동가 운영사업 최종보고서를 참고하였음

2),3),4) 영어와 한글이 혼용되어 조사되었으므로, 자료여과 작업에서 제외하였음

자료: 서울시 사업체기초조사(2013)

의류도매사업체들의 비중이 높은 상가는 대부분 동쪽 도매상권에 밀집해 있다. 동대문디자인플라자를 기준으로 서쪽은 소매상권, 동쪽으로 도매상권으로 불린다. 의류도매전문상가들이 동쪽 도매상권에 밀집하여, 서쪽 소매상권에 청계천과 인접한 평화시장은 동대문 의류생산 및 도매의 태동기에 중심적인 역할을 했으나, 현재는 상권의 중심이 동쪽 의류도매상권으로 옮겨졌다(그림 3-2-4 참고).

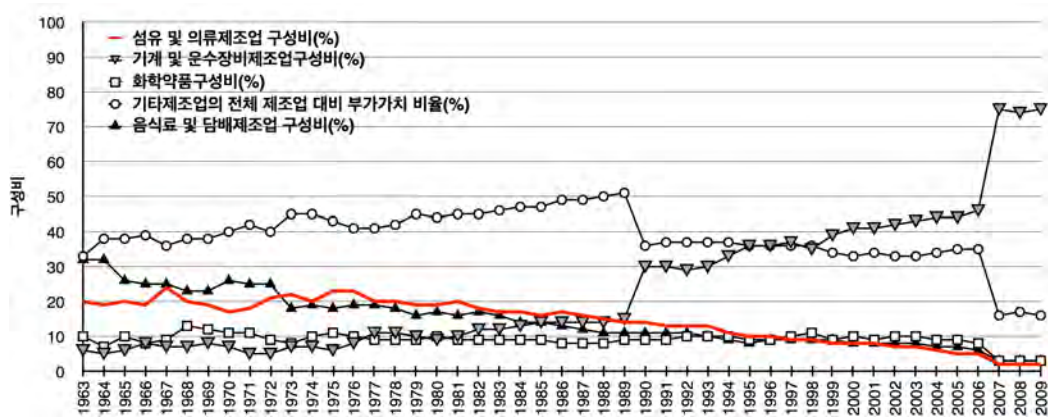


<그림 3-2-4> 동대문시장 일대 도매상권 및 소매상권

3.2.2 패션산업 영역 별 입지2: 의류생산업체

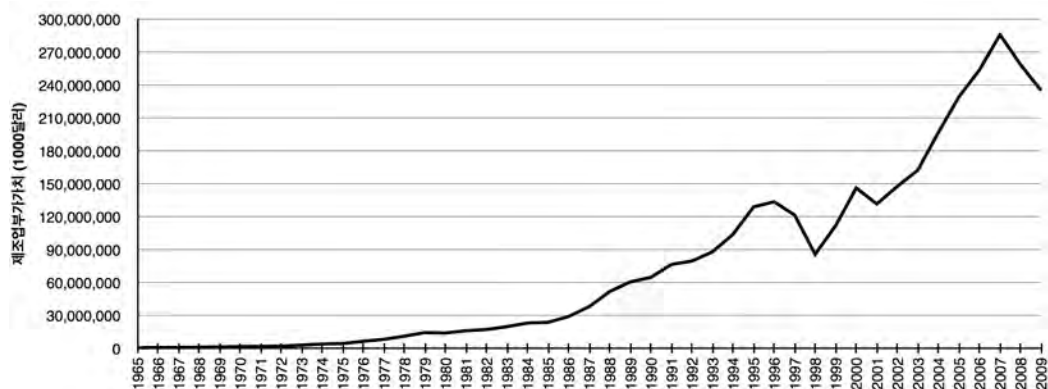
1) 의류생산업체 변화 추이(1993~ 2005년)

우리나라의 의류생산은 1960년대 경공업중심 경제개발 정책에 따라 제조업에서 차지하는 비중이 20%를 상회하였으나, 1980년을 이후 그 비중이 지속적으로 감소하고 있는 추세이다. 1990년대 중반즈음에는 전체제조업에서 차지하는 비중이 10%이하로 떨어졌으며, 현재는 2007년 이후에는 2%정도에 불과하다. 반면 기계제조업은 1990년을 기점으로 꾸준히 성장하여, 현재 기계 및 운수장비제조업은 전체에서 약 75%를 차지한다(그림 3-2-5 참고).



<그림 3-2-5> 한국 제조업 항목별 구성비 추이(1963~2009)

자료: World Bank, 제조업의 구조



<그림 3-2-6> 한국 제조업 업 부가가치 추이(1965~2009)

자료: World Bank, 제조업의 구조

도시의 풍부한 노동력을 기반으로 성장해온 한국의 의복 제조업은 1980년대부터 지속적으로 그 규모가 줄어들고 있다. 7,8차한국표준산업분류표 상에서 의류생산기능

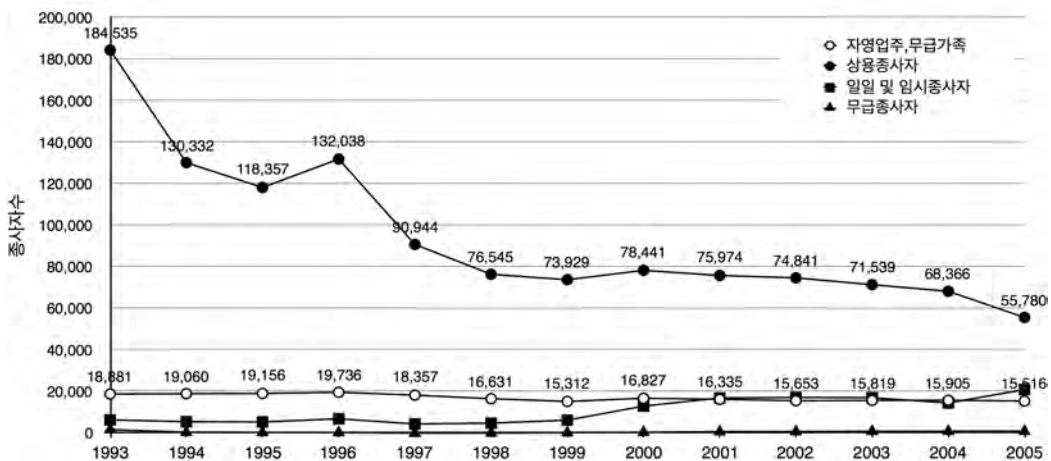
을 하는 업체는 제조업(대분류) 중 의복제조업(중분류)에 해당하며, 세분류는 개인맞춤복과 기성복제조업으로 구분된다. 과거에는 맞춤복도 산업에서 차지하는 비중이 컸다고 짐작할 수 있다.

<표 3-2-4> 제 8차 한국표준산업분류표 상 의복제조업 세세분류

중분류	세분류	세세분류
의복제조업	개인맞춤복 제조업	<ul style="list-style-type: none">남자용 개인마춤 양복 제조업여자용 개인마춤 양장 제조업 <ul style="list-style-type: none">개인 마춤한복 제조업달리분류되지않은 개인 마춤복 제조업
	기성복 제조업	<ul style="list-style-type: none">남자용 기성양복 제조업여자용 기성양장 제조업소아용 기성외의 제조업셔츠, 작업복 및 관련 기성복 제조업내의 제조업 <ul style="list-style-type: none">가족 의복 제조업모자 제조업장갑 제조업달리분류되지않은 기성복 제조업

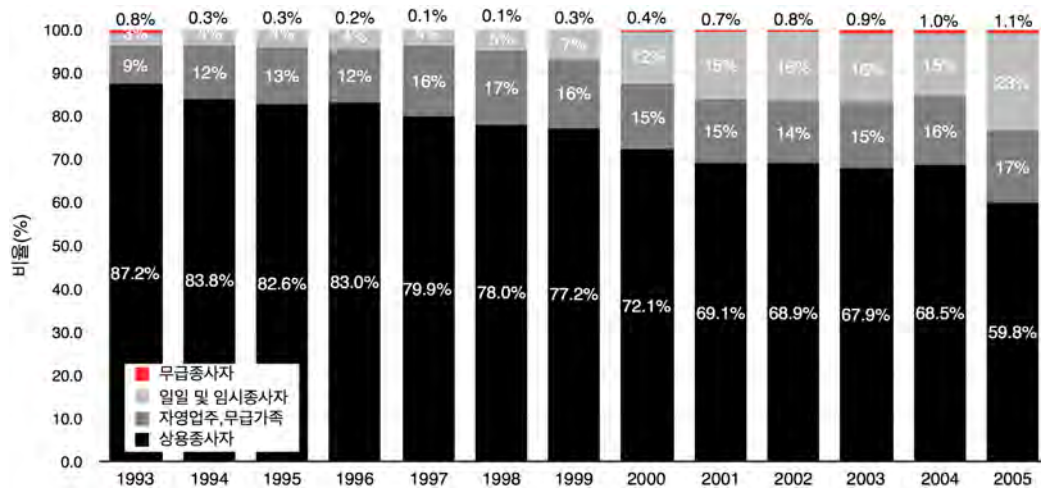
자료: 통계청

1993년부터 2005년 사이 의복제조업의 가장 큰 변화는 상용종사자의 수가 급격히 감소한 것이다. 1993년에는 서울시 의복 제조업체 상용근로자수가 약 18만명이었다. 하지만, 12년 후 2005년 상용종사자수는 약 5만명으로 줄어들었다. 반면 자영업주·무급가족은 1993년 1만 8천명에서 2005년 1만5천명으로 소폭감소하였다. 또한 일일 및 임시종사자는 1990년대에는 거의 없었으나, 2005년에는 약 2만명 정도로 집계되었다. 서울의 의복 제조업은 1990년대 초 부터 2000년대 중반까지 그 규모가 감소했을 뿐만 아니라, 고용구조가 취약해졌다는 것을 확인 할 수 있다. <그림 3-2-8>을 보면, 1993년 87.2%에 달했던 상용종사자가 2005년에는 59.8%로 대폭 감소했다.



<그림 3-2-7> 서울시 의복 제조업 종사상지위별 종사자수 추이(1993~2005)

자료: 통계청, 전국사업체 조사 - 시도/산업/종사상지위별 종사자수('93~'05)



<그림 3-2-8> 서울시 의복 제조업 종사상지위별 종사자 비율 추이(1993~2005)

자료: 통계청, 전국사업체 조사 - 시도/산업/종사상지위별 종사자수('93~'05)

2) 봉제의복 제조업 변화 추이(2006~2014)

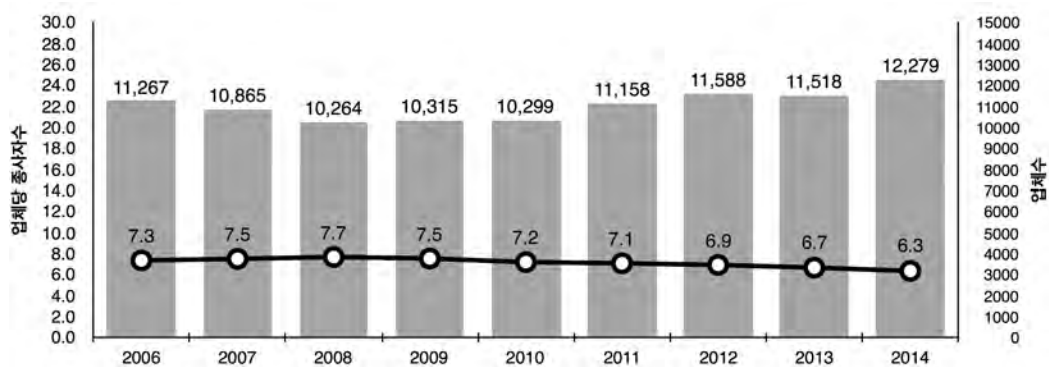
2006년 9차표준산업분류표가 개정되자, 중분류 항목 '의복제조업'은 '봉제의복제조업(141)'으로 바뀐다, 세분류에는 '개인맞춤복제조업'이 없어지고, 기성복제조업이 '정장', '내의', '한복', '기타'로 바뀐다. 생산품목에 따라 산업분류가 재편된것이다. 9차산업분류표의 의류생산관련 업종 분류는 <표 3-2-5>와 같다.

<표 3-2-5> 제 9차 한국표준산업분류표 상 의복제조업 세세분류

중분류	세분류	세세분류
봉제 의복제조업	정장제조업	• 남자용 정장 제조업 • 여자용 정장 제조업
	내의 및 잠옷 제조업	• 내의 및 잠옷 제조업
	한복 제조업	• 한복 제조업
	기타 봉제의복 제조업	• 셔츠 및 체육복 제조업 • 가족의복 제조업
		• 근무복, 작업복 및 유사의를 제조업 • 유아용 의복 제조업
		• 그외 기타 봉제의복 제조업

자료: 통계청

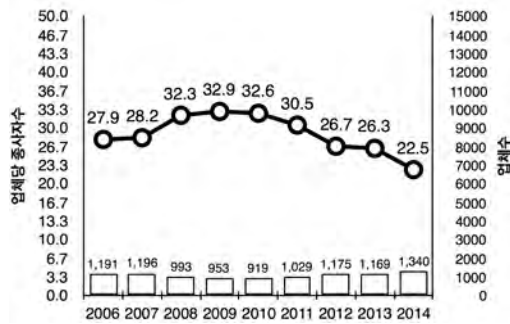
2014년 기준 봉제의복 제조업(C141) 업체수는 12,279개이며, 종사자 수는 77,847명이다. 평균적으로 한 업체 고용자 수는 6.3명이다. 2006년 부터 2014년 까지 업체수의 추이를 살펴보면, 2008년까지 감소 한 후 다시 조금씩 증가하여 2014년 현재는 지난 8년 중 가장 많은 숫자이다. 반면 업체당 평균 종사자수는 2008년 7.3명에서 2014년 6.3명으로 감소했다(그림 3-2-9 참고). 업체의 규모가 작아지고 있는 추세이다.



<그림 3-2-9> 서울시 봉제의복 제조업 사업체 규모 변화(2006 ~ 2014)

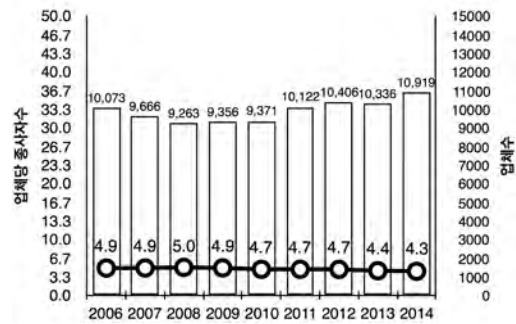
자료: 서울시사업체총조사 자료 재구성

봉제의복 제조업은 대부분 개인사업체이다. 2014년 기준 개인사업체는 10,919개 평균 종사자수 4.3명이고, 법인사업체는 1340개 평균 종사자수가 22.5명이다. 법인사업체가 개인사업체 보다 절대적으로 규모가 크다. 앞서 살펴본 바와 같이 업체수의 규모가 작아지는 원인은 법인 사업체의 종사자수 감소가 주요한 원인인 것으로 판단된다. 법인사업체는 주로 규모가 큰 패션기업의 의류를 임가공생산하는 역할을 한다. 개인사업체는 주로 동대문시장, 남대문시장의 의류를 임가공생산한다.



**<그림 3-2-10> 봉제의복 제조업 법인사업체 규모 변화
(서울시, 2006 ~ 2014)**

자료: 서울시사업체총조사 자료 재구성



**<그림 3-2-11> 봉제의복 제조업 개인사업체 규모 변화
(서울시, 2006 ~ 2014)**

자료: 서울시사업체총조사 자료 재구성

3) 의류생산업체 입지 및 특성

① 법인 봉제의복 사업체 입지 특성

봉제의복 제조업 법인사업체가 어떤 형태인지 구체적으로 확인하기 위하여 행정동별 업체수를 분석했다. 법인사업체가 서울시 총 424개 행정동중 277개에 입지하고 있었으며, 업체수의 z값이 3이상으로 사업체가 상대적으로 밀집한 지역은 6곳으로 나타났다. 한강을 중심으로 남쪽에 형성된 밀집지역은 가산동, 구로3동 그리고 독산1동이다. 북쪽에 형성된 밀집지역은 장안1동, 용신동, 그리고 성수2가3동이다.

가산동은 가산디지털단지를 포함하고 있는 지역이며, 구로3동은 구로디지털단지를 포함하고 있는 지역이다. 이 두 지역은 과거 구로공단(1974년)이었으며, 산업화시대 경공업수출의 장소로 역할을 했다. 2000년 이후 구로공단산업고도화사업에 의해 재개발이 되어, 오피스 및 아파트형 공장이 들어섰다. 재개발의 의도는 첨단산업을 유치할 목적이었으나, 여전히 다수의 봉제의복 사업체가 남아 있다. 구로디지털단지에 6672개 업체 중 219개가 섬유·의복 관련 업체이다(한국산업단지공단 홈페이지, 검색날짜: 2017년 3월). 가산동과 인접한 독산1동에도 38개의 법인사업체에 846명이 종사하고 있다. 독산1동의 봉제의복 제조업은 가산동의 동종업체와 협력관계에 있거나, 가산디지털단에 입지한 패션업체의 외주하청업체들이다. 성동구 성수2가3동에도 법인사업체 51개업체에 1614명이 종사하고 있다. 성수2가3동은 준공업지역으로, 예전부터 다양한 경공업산업이 입지한 지역이었다. 동대문구 장안1동과 용신동에도 법인사업체가 밀집한 지역이다. 장안1동과 용신동은 다른 지역보다 법인사업체의 비율이 낮다. 이 두 지역은 브랜

드 임가공 뿐만 아니라, 동대문시장과 같은 재래시장의 의류도 생산하는 역할을 한다.

<표 3-2-6> 법인 봉제의복 사업체 밀집지역

Z score 1)	자치구	행정동	장소	법인사 업체수	사업 체수	법인사업체 수 비율 (%)	법인사업체 평균종사자 수	법인사업체 종사자수
9.04	금천구	가산동	가산디지털단지	90	197	45.7	45.2	4068
7.66	동대문구	장안1동		77	309	24.9	9.2	709
5.53	구로구	구로3동	구로디지털단지	57	99	57.6	21.0	1195
4.90	성동구	성수2가3동		51	77	66.2	31.6	1614
3.94	동대문구	용신동		42	348	12.1	13.3	560
3.52	금천구	독산1동	가산디지털단지 인근	38	167	22.8	22.3	846

1) z값은 법인사업체수 기준(평균: 4.83, 표준편차: 9.41)

자료: 서울시사업체총조사 자료 재구성

② 개인 봉제의복 사업체 입지 특성

봉제의복 사업체 12,279개중 약 88.9%를 차지하는 10,919개의 개인사업체들의 실체를 파악하기 위하여 개인사업체들이 밀집한 지역을 파악하였다. 밀집지역은 개인사업체수 기준 z값이 3이상인 지역이다. z값이 3보다 큰 지역은 11개로 파악되었으며, 한강을 이남 지역중 개인사업체 밀집지역은 금천구 독산3동로 1개 지역만 파악되었다. 이 지역의 업체들은 가산동과 독산1동의 법인사업체들의 하청업무를 수행하는 성격을 가진 것으로 짐작된다. 나머지 10개 지역은 한강 이북에 입지했다.

10개 밀집지역 중 3개 행정동은 동대문시장을 포함한 신당동, 창신2동 그리고 종로5·6가동으로 파악되었다. 중구 신당동은 5.59로 가장 많은 개인사업체가 밀집한 지역이다. 신당동은 동대문도매상권과 인근 주거지역을 포함하고 있는지역이며, 물리적으로 동대문과 가장 가까운 거리에 있다. 이 지역은 95.1%가 개인사업체이고, 개인사업체의 평균종사자수는 3.2명으로 파악되었다. 가산동의 법인사업체 평균종사자수가 45.2명이라는 점과 비교했을 때(표 3-2-6 참고) 상대적으로 매우 영세한 특성을 지닌다. 창신2동의 경우, 신당동과 유사한 입지특성과 규모를 가진 지역이다. 창신2동은 동대문 도매상권 북쪽에 인접한 주거지역으로, 개인사업체 비율이 99.3%, 개인사업체의 평균종사자수가 3명으로 파악되었다. 창신동의 경우, 봉제마을로 대중적으로 널리 알려져 있다. 종로5·6가동도 96.2%가 개인사업체이고 종사자수가 3.5로 창신2동과 신당동과 비슷한 규모의 업체들이 밀집해 있다. 종로5·6가동은 동대문종합시장(원부자재시장)과 인근 상업지역을 포함한다.

10개 밀집지역 중 2개 지역은 남대문시장 주변 용산구 청파동과 마포구 공덕동으로 파악되었다. 청파동과 공덕동의 개인사업체의 규모도 동대문시장 주변과 마찬가지로 평균종사자수가 각각 3.4명, 3.8명으로 규모가 작았다. 10개 밀집지역 중 4개 지역은 특별히 주변에 의류시장과 같은 집적요인이 뚜렷하지 않은 곳이었다. 동대문구 용신동·장안1동, 성북구 장위2동, 그리고 중랑구 면목본동으로 동대문시장과 3~8km 정도 거리에 있는 지역들이다. 이 지역들은 종사자수가 각각 4.0, 4.2, 4.6, 5.0으로 다른 개인사업체 밀집지역 보다 큰 업체들이 밀집해 있는 것으로 파악된다. 상대적으로 도심으로부터 멀린 떨어져 있기에 단위면적당 임대료가 낮다. z값이 네번째로 높게 나타난 종로1·2·3·4가동은 업체별 평균종사자수가 1.7명으로 동대문시장이나 남대문시장 인근지역보다 작은 규모의 업체들이 밀집해 있었다. 종로1·2·3·4가동은 광장시장을 포함하며, 광장시장 내에는 수백개의 의상실이 있다. 의상실은 맞춤으로 옷을 제작하기 때문에, 1~2인 규모의 공장에서 생산을 담당한다. 따라서, 종로1·2·3·4가동 업체들은 다른 지역에 비해 규모가 작게 집계된 것으로 파악된다. <표 3-2-7>은 봉제 의복 사업체 중 개인사업체가 밀집한 행정동과 사업 특성을 보여준다. <그림 3-2-12>는 법인사업체 밀집지역과 개인사업체 밀집지역을 서울 전체 공간에 표현한 것이다. 동대문시장은 봉제의복 법인사업체보다는 개인사업체와 연계되어 있다는 것을 짐작 할 수 있다.

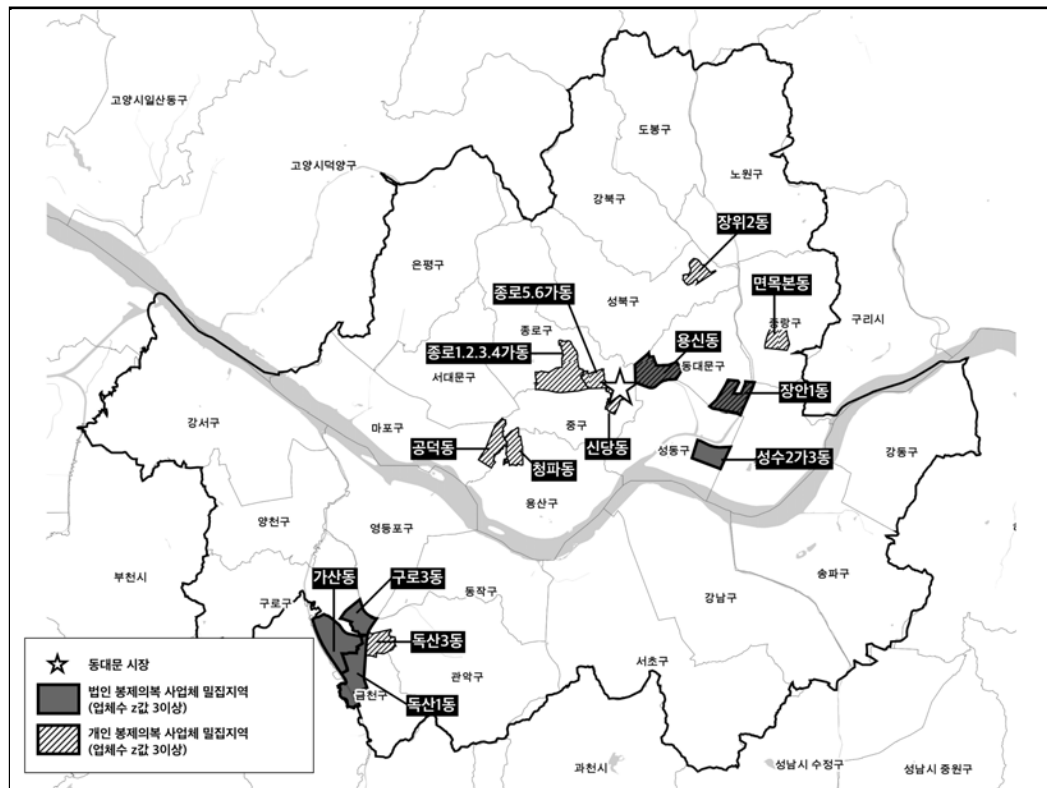
<표 3-2-7> 개인 봉제의복 사업체 밀집지역

Z score 1)	자치구	행정동	장소 특성	개인사업체수	총 사업체수	개인사업체 수 비율(%)	개인사업체 평균종사자수	개인사업체 종사자수
5.58	중구	신당동	동대문시장 인접	313	329	95.1	3.2	1001
5.44	동대문구	용신동	동대문과 거리 2.54km(10분)	306	348	87.9	4.0	1217
5.03	종로구	창신2동	동대문시장 인접	285	287	99.3	3.0	855
4.93	종로구	종로1·2·3·4가동	광장시장	280	288	97.2	1.7	471
4.86	종로구	종로5·6가동	동대문시장 인접	276	287	96.2	3.5	970
4.34	용산구	청파동	남대문시장 인접	250	250	100.0	3.4	853
3.99	동대문구	장안1동	동대문과 거리 5.86km(18분)	232	309	75.1	4.2	969
3.89	중랑구	면목본동	동대문과 거리 8.16km(30분)	227	234	97.0	5.0	1140
3.50	성북구	장위2동	동대문과 거리 8.16km(18분)	207	209	99.0	4.6	953
3.28	마포구	공덕동	남대문시장 인접	196	197	99.5	3.8	754
3.03	금천구	독산3동	가산디지털단지 인접	183	191	95.8	5.0	920

Z score 1)	자치구	행정동	장소 특성	개인사업체수	총사업체수	개인사업체수 비율(%)	개인사업체 평균종사자수	개인사업체 종사자수
---------------	-----	-----	-------	--------	-------	--------------	--------------	------------

1) z값은 개인사업체수 기준(평균: 28.50, 표준편차: 50.91)

자료: 서울시사업체총조사 자료 재구성



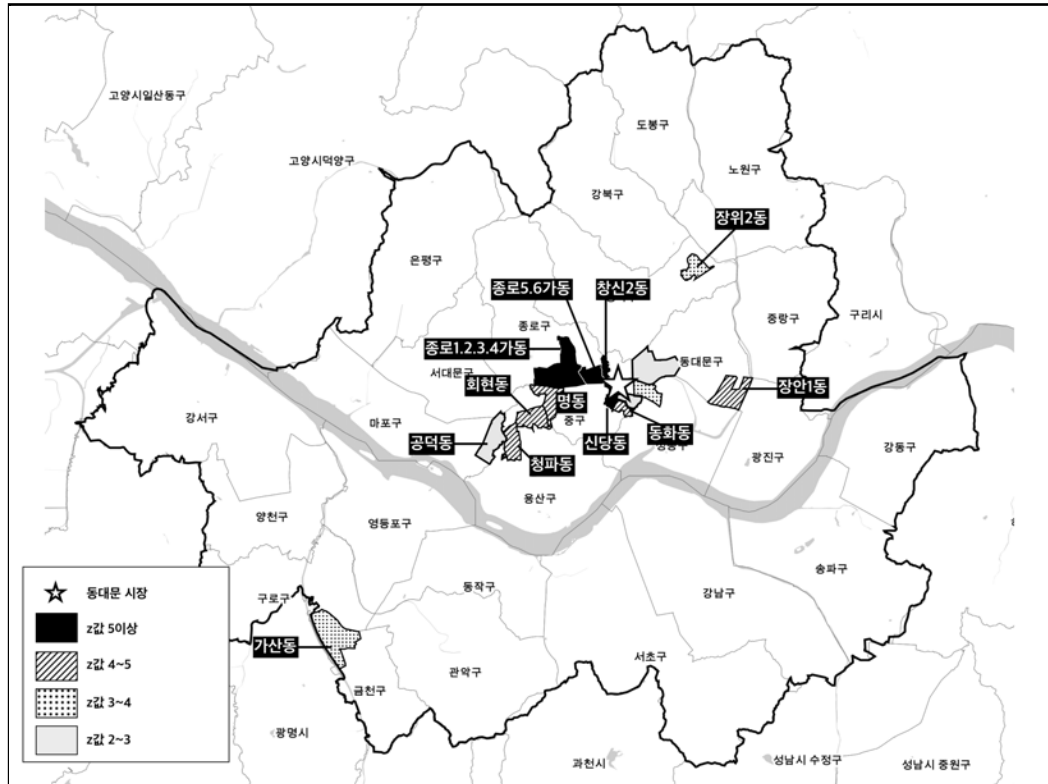
<그림 3-2-12> 법인 및 개인 봉제의복 사업체 밀집지역

자료: 서울시 사업체 총조사, 2014

③ 의복봉제 업체 밀집지역 변화 추이

의복봉제업체의 밀집지역은 도심부에서 도심 밖 지역으로 분화되는 경향을 띤다. 2006년의 밀집지역과 2014년의 밀집지역을 비교한 결과, 밀집지역들의 z값이 작아졌다. 2006년에는 z값 3이상 지역이 12개, 2~3사이의 지역이 3개였으나, 2014년에는 z값 3이상 지역이 11개, z값 2~3인 지역이 10개로 밀집지역의 개수가 증가 하였다. 2006년 z값이 5보다 크게 나타났던 창신2동, 종로1·2·3·4가동, 종로5·6가동은 2015년 5이하로 떨어졌고, 용신동, 장안1동, 면목본동, 장위2동과 같이 동대문시장으로 부터 원거리에 입지한 지역의 업체 수가 증가했다.

한강 아남지역의 유일한 의복봉제업체 밀집지역인 가산동과 독산동 일대에도 비슷한 현상이 일어났다. 가산동을 중심으로 의복봉제업체 밀집지역의 영역이 확장되는 현상이 일어나고 있다. 2006년 금천구에서 z값이 2 이상인 지역은 가산동(3.39) 뿐이었지만, 2014년에는 독산1동과 독산3동이 의복봉제업체 밀집지역으로 형성되었다(그림 3-2-13과 그림 3-2-14 비교).



<그림 3-2-13> 2006년 봉제의복 제조업 밀집지역

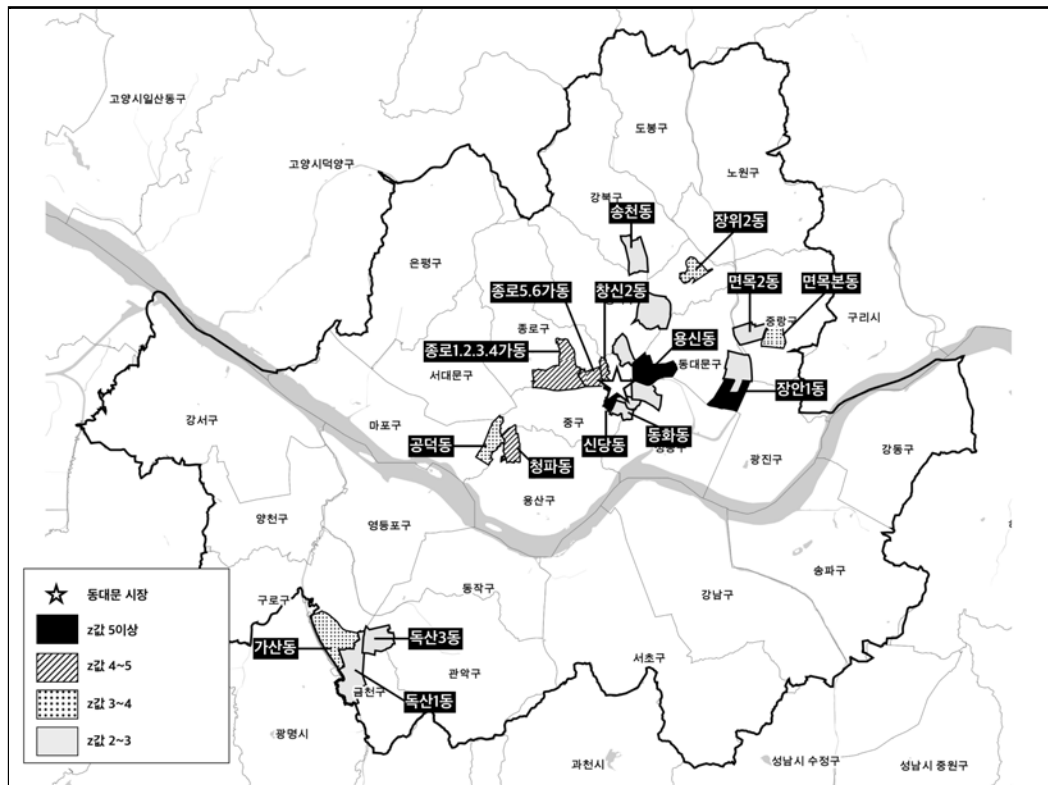
<표 3-2-8> 2006년 봉제의복 제조업 밀집지역

Z score ¹⁾	행정동	업체수	전체 대비 업체수 비중(%)	종사자수	평균종사자수	법인사업체 비중(%)
● 7.98	창신2동	344	3.1	1053	3.1	0.0
● 7.41	종로1·2·3·4가동	321	2.8	713	2.2	0.3
● 6.68	종로5·6가동	292	2.6	1032	3.5	1.7
● 5.69	신당동	252	2.2	1077	4.3	6.0
● 4.64	신당6동	210	1.9	1119	5.3	5.7
● 4.39	청파1동	200	1.8	846	4.2	0.0
● 4.39	명동	200	1.8	685	3.4	7.0
● 4.27	장안1동	195	1.7	2334	12.0	17.4
● 4.09	회현동	188	1.7	914	4.9	1.6
● 3.44	도선동	162	1.4	875	5.4	3.1

Z score ¹⁾	행정동	업체수	전체 대비 업체수 비중(%)	종사자수	평균종사자수	법인사업체 비중(%)
● 3.39	가산동	160	1.4	3713	23.2	47.5
● 3.22	장위2동	153	1.4	773	5.1	0.7
● 2.72	용두2동	133	1.2	765	5.8	16.5
● 2.72	신당5동	133	1.2	566	4.3	1.5
● 2.37	공덕1동	119	1.1	490	4.1	0.8

1) z값은 사업체수(개인, 법인 포함) 기준(평균: 23.67, 표준편차: 40.11)

자료: 서울시사업체총조사 자료 재구성



<그림 3-2-14> 2014년 봉제의북 제조업 밀집지역

<표 3-2-9> 2014년 봉제의북 제조업 밀집지역

Z score ¹⁾	행정동	업체수	전체 대비 업체수 비중	종사자수	평균종사자수	법인사업체 비중 (%)
● 5.81	용신동	348	2.8	1777	5.1	12.1
● 5.46	신당동	329	2.7	1103	3.4	4.3
● 5.09	장안1동	309	2.5	1678	5.4	24.9
● 4.71	종로1·2·3·4가동 ²⁾	288	2.3	1973	6.9	2.1
● 4.69	창신2동	287	2.3	884	3.1	0.7
● 4.69	종로5·6가동	287	2.3	1049	3.7	3.8
● 4.01	청파동	250	2.0	853	3.4	0.0

Z score ¹⁾	행정동	업체수	전체 대비 업체수 비 중	종사자수	평균종사자수	법인사업체 비중 (%)
● 3.71	면목본동	234	1.9	1206	5.2	2.6
● 3.25	장위2동	209	1.7	974	4.7	1.0
● 3.03	공덕동	197	1.6	758	3.8	0.5
● 3.03	가산동	197	1.6	5005	25.4	45.7
● 2.92	독산3동	191	1.6	1071	5.6	4.2
● 2.81	면목2동	185	1.5	979	5.3	7.6
● 2.74	동화동	181	1.5	1154	6.4	7.7
● 2.48	독산1동	167	1.4	2106	12.6	22.8
● 2.46	신당5동	166	1.4	641	3.9	3.6
● 2.39	송천동	162	1.3	838	5.2	1.2
● 2.37	왕십리도선동	161	1.3	643	4.0	4.3
● 2.32	종암동	158	1.3	639	4.0	1.9
● 2.26	장안2동	155	1.3	872	5.6	18.1
● 2.23	보문동	153	1.2	505	3.3	0.7

1) z값은 사업체수(개인, 법인 포함) 기준(평균: 31.56, 표준편차: 54.43)

2) 종로1·2·3·4가동의 평균종사자수가 6.9로 다른 지역 보다 높게 나타난 이유는 해당 지역의 법인사업체 6개 중 1개 업체의 종사자가 1435명으로 집계되었기 때문. 이 업체를 제외하면 지역의 업체수는 287개, 종사자수는 538명, 업체당 평균 종사자수는 1.87명으로 조정됨

자료: 서울시사업체총조사 자료 재구성

제4장 동대문 패션산업 가치사슬 특성

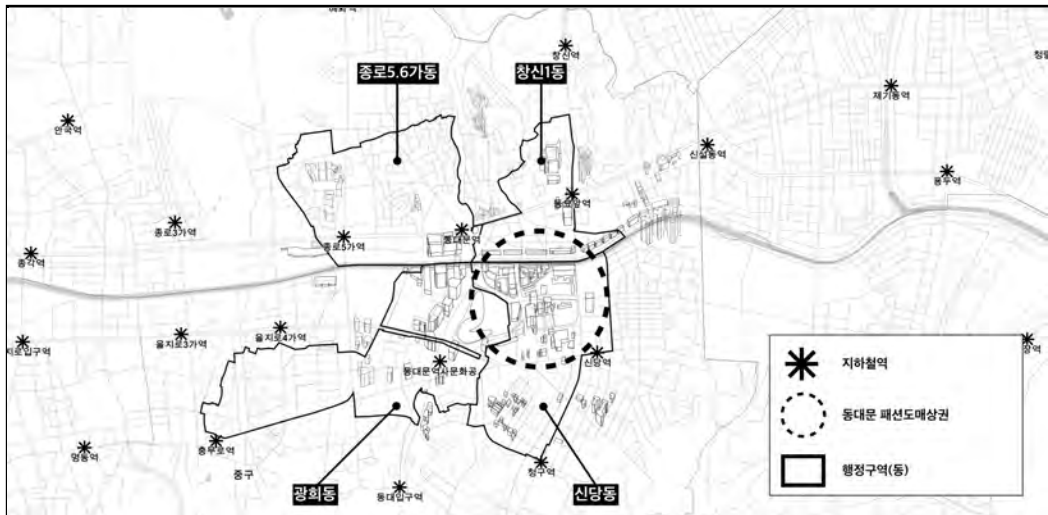
3장에서는 동대문 패션클러스터가 진화된 과정과 네트워크 참여주체들의 입지 현황을 기술했다. 본 장에서는 동대문시장 패션클러스터의 가치사슬을 분석한다. 4.1절에서는 패션도매업체의 사업모델을 소싱방식에 따라 원도매상, 중도매상 그리고 병행업체로 구분하고, 비용·매출 구조와 사업방식을 분석한다. 4.2절에서는 원도매업체를 중심으로 생산네트워크의 전개과정을 기술한다. 동대문패션의 생산네트워크는 디자인 개발 영역과 생산영역으로 구분하여 분석한다. 4.3절에서는 동대문 패션클러스터가 외부 가치사슬로 연결되는 도소매유통방식을 분석한다. 마지막으로 4.4절에서는 세계패션산업의 흐름을 주도하고 있는 패스트패션브랜드 ZARA의 사업모델과 전략을 검토하고, 동대문 패션클러스터의 사업구조와 비교분석을 진행한다.

4.1 패션도매업체 사업모델

4.1.1 도매상권 패션도매업체 현황

1) 입지와 규모

동대문도매상권은 행정구역 상 중구 신당동과 종로구 창신1동에 위치한다. 도매상권은 주로 의류 및 잡화를 도매로 판매하기에, 패션도매업체라 할 수 있다. 패션도매업체는 9차표준산업분류의 세세분류 중 6개 업종에 해당한다(서츠및외의도매업: 46413, 유아용의류도매업: 46414, 내의도매업: 46415, 가죽및모피제품도매업: 46416, 의복액세서리및모조장식품도매업: 46417, 그리고 신발도매업: 46420). 2014년 서울시 사업체 총조사 자료에 의하면 신당동에는 패션제품도매업 관련한 사업체수가 8,996개, 종사자 수는 17,564명이다. 업체당 평균 종사자수는 1.95명이다. 창신1동에 위치한 패션제품도매업 관련 업체는 789개이며, 종사자 수는 1,209명이다. 업체당 평균 종사자수는 1.53명이다(표 4-1-1 참고). 즉, 동대문 도매상권에는 대략적으로 1만개의 소규모 패션도매업체가 사업을 영위한다고. <그림 4-1-1>은 동대문 도매상권 상가건물과 행정구역을 표현한 지도이다.



<그림 4-1-1> 동대문도매상권 행정구역

<표 4-1-1> 동대문 도매상권 패션관련 도매 사업체 현황

행정구역	도매업체수	종사자수	종사자수 평균	상가
창신1동	789	1,209	1.53	동대문신발상가
신당동	8,996	17,564	1.95	뉴존, 디자이너클럽, 유어스, 신평화, 퀸즈, 에이피엠, 남평화, 아트프라자, 광희시장, 테크노, 제일평화, 해양엘리시움, 평화시장, 동평화시장, 에이피엠럭스, 디오토, 청평화

자료: 서울시 사업체 조사, 2014

2015년 서울에서 동대문 상권의 상가의 점포수와 실영업매장수를 조사했는데, 동대문시장 전체 상가수 35개, 실영업매장수는 18,286개로 집계되었다. <표 4-1-2>은 상권 별 상가 운영 현황과 해당 상권이 포함하는 상가의 이름을 보여준다.

<표 4-1-2> 동대문 패션상권 현황

상권 구분	상가수	점포수	영업 매장수	상가 이름
도매상권	15	16,266	11,218	• 광희시장, 남평화시장, 동대문스포츠지하쇼핑센터, 동대문신발종합상가, 동대문종합시장, 동평화패션타운, 동화상가, 벨포스트, 신평화패션타운, 우일타운/우일프라자, 제일평화시장, 청평화시장, 통일상가, 평화시장
현대도매상권	13	5,624	4,658	• 골든타운, 뉴존, 디오토, 디자이너클럽, 서평화상가, 아트프라자, 에이피엠, 에이피엠럭스, 해양엘리시움, 올레오W, 유어스, 테크노상가, 팀204
복합소매상권	7	10,550	2,410	• 굿모닝시티, 두타, 롯데피트인, 맥스타일, 밀리오레, 헬로에이피엠, 청계6가지쇼핑센터
계	35	32,440	18,286	

자료: 서울특별시, 2015.8., 동대문상권 선택리지 활동가 운영사업, p.9.

2) 패션도매업체의 비용·수익구조

동대문 패션도매업체의 주요 지출은 제품을 확보하는 소싱(sourcing)비용, 도매업을 수행하는데 쓰이는 판매비용, 그리고 디자이너와 판매직원을 고용하는 인건비로 분류 된다. 도매업체들은 대형상가 내에 3~4평 규모의 점포를 임차하거나, 분양받아 도매영업을 한다. 2015년 서울시 조사에 따르면, 도매업체들은 평균적으로 160만원의 월세를 지출하고 있는 것으로 파악되었다. 임대료가 비싼 경우 평균보다 5배 큰 750만원인 경우도 있다. 상가 별로 매출 규모의 차이가 있는 것을 짐작 할 수 있는 대목이다. 도매상권의 점포당 임대비용은 <표 4-1-3>과 같다.

<표 4-1-3> 동대문 패션도매상권 점포당 임대비용(단위: 만원)

구분	평균	중위수	최소값	최대값	최빈값
전세	3,938	4,000	600	1억 4,000	1,000
월세보증금	2,695	2,000	100	2억 5,000	1,000
월세	161	120	12	750	100

자료: 서울특별시, 2015.8., 동대문상권 선택리지 활동가 운영사업, p.88.

약 3,000개 업체를 대상으로 매출액을 조사한 결과, 약 80%에 해당하는 업체가 월 2,000만원 이상의 매출을 올리는 것으로 파악되었다. 월 매출액이 5000만원에서 1억원 사이라고 응답한 업체는 전체에서 37.8%를 차지하였다. 5,000만원 매출을 올리기 위해서는 2만원 금액의 (평균적인 제품 단가, 표 4-1-5 참고) 제품을 한 달에 2,500개 판매해야 하며, 하루에 100장을 판매해야 한다(한당 영업일 25일 가정). 패션도매업체의 규모에 비해 매출규모가 큰 이유는, 제품 대량으로 거래하는 도매업의 특성 때문이다.

<표 4-1-4> 동대문 패션도매상권 점포당 월평균 매출

구분	빈도(점포)	비율(%)
300만원 미만	39	1.3
300~500만원	124	4.2
500~1000만원	134	4.5
1000~2000만원	262	8.8
2000~5000만원	511	17.1
5000~1억원	1128	37.8
1억원 이상	789	26.4

자료: 서울시, 2015.8., 동대문상권 선택리지 활동가 운영사업, p.94

<표 4-1-5> 동대문 패션도매상권 제품단가

구분	빈도(점포수)	비율(%)
1만원 미만	478	15.8
1~3만원	1,602	52.9
3~5만원	590	19.5
5~10만원	201	6.6
10~20만원	61	2.0
20~50만원	10	0.3
50만원 이상	3	0.1
기타	84	2.8

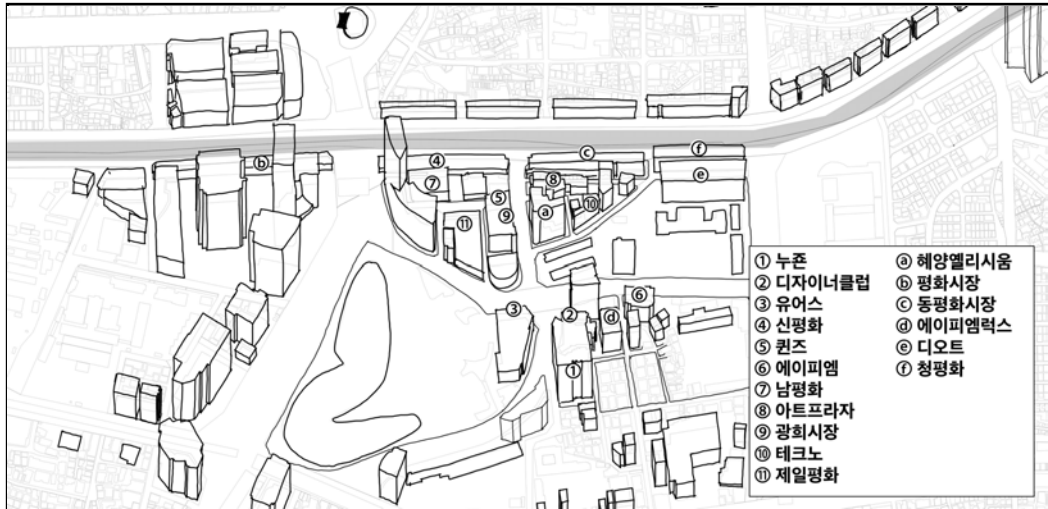
자료: 서울시, 2015.8., 동대문상권 선택리지 활동가 운영사업, p.91

4.1.2 패션도매업체 사업모델 분석

표준산업분류 상에 동대문 패션도매업체는 패션관련 제품을 판매하는 서츠 및 외의 도매업으로 집계되지만, 이들 업체들은 도매영업 뿐만 아니라, 패션제품을 기획·디자인하고 직접 제조하는 활동도 하는 작은 패션기업이다. 2장에서 언급했듯이 일반적으로 패션기업은 디자인, 생산, 판매 부문을 각각 회사 내부 혹은 외주화한 사업모델을 가지고 있다. 동대문 패션도매업체들의 사업모델은 제품 소싱방식에 따라 세가지로 분류된다.

첫째는 원도매상이라 불리는 패션업체이다. 원도매상은 자체적으로 제품을 기획·디자인하고, 봉제공장에 외주화로 생산을 진행한다. 원도매상은 패션기업과 사업모델이 비슷하다. 두번째는 중도매상이라 불리는 패션유통업체이다. 중도매상은 다른 원도매상으로 부터 상품을 매입한 후 도매로 재판매 한다. 세번째는 원도매와 중도매를 병행하는 업체이다. 원도매상과 같이 직접 제품을 제작하기도 하고, 중도매상 처럼 타 업체로 부터 상품을 매입하기도 한다. 업계에서는 병행하는 업체에 대한 별칭이 존재하지 않기에, 본 연구에서는 이러한 업체를 '병행업체(원도매, 중도매 활동 병행)'라는 용어를 조작적으로 만들어 사용하도록 한다.

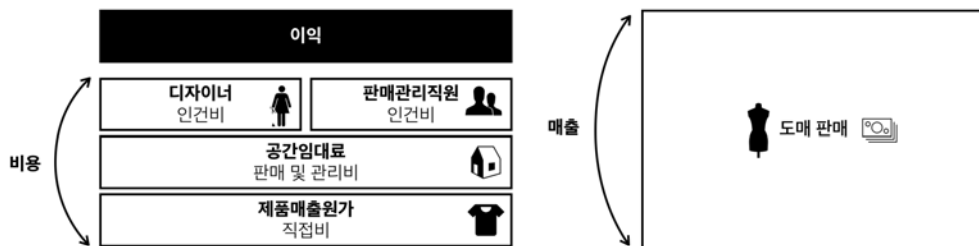
본 연구에서는 도매상권 17개 상가를 단위로 사업모델을 분석했다. 상가는 동대문 패션업체들의 최소 군집단위이다. 동일한 상가 내에 있는 업체들은 상가운영방식과 임대료가 동일하기에 어느 정도 동질성을 띤다고 가정 할 수 있다. 연구의 대상인 17개 상가의 위치는 <그림 4-1-2>와 같다.



<그림 4-1-2> 연구 대상 상가

1) 원도매업체: 패션기업

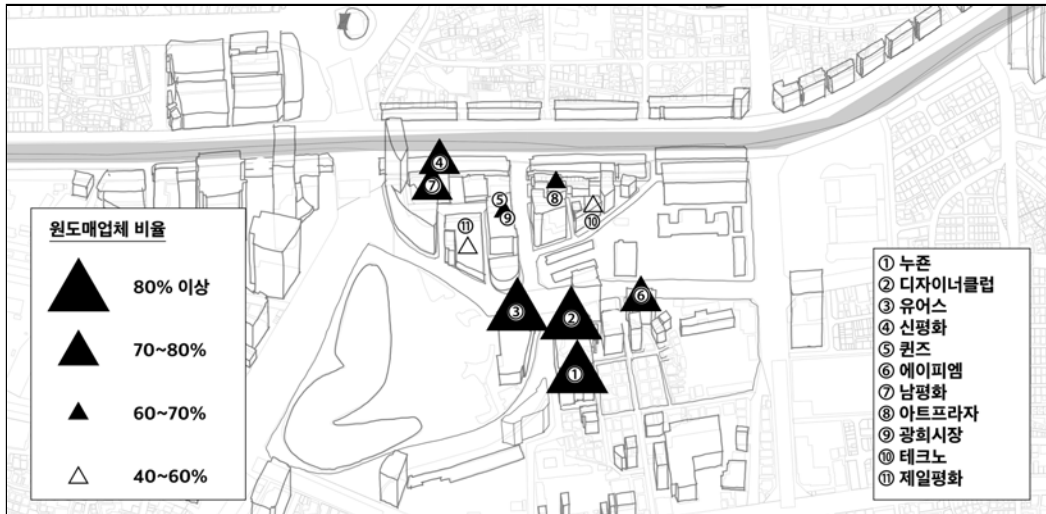
원도매업체는 원부자재업체, 생산업체와 연계하여 생산을 진행한다. 원도매업체는 동대문패션의 국지적생산네트워크를 이끄는 주요 경제주체이다. 따라서, 원도매업체의 사업모델은 동대문패션산업 생태계를 대표한다. 원도매업체의 지출은 디자이너 인건비, 도매상가 임대료, 그리고 제품을 만드는데 필요한 원부자재구입, 생산공장에 지불할 임가공비로 구성된다. 매출은 도매영업을 통한 제품판매분에 의존한다. 원도매업체의 비용·매출 구조는 <그림 4-1-3>과 같다.



<그림 4-1-3> 원도매상의 비용/매출 구조

도매상권 1307개 업체를 상대로 소싱방식(상품조달 방식)을 물었을 때, 직접제조를 한다고 응답한 업체는 722개로 집계되었다. 전체 시장에서 약 60%의 업체가 원도매업체라고 추정할 수 있다. <그림 4-1-4>는 원도매업체의 비중이 높은 상가를 나타낸 것이다. 17개 상가 중 원도매업체의 비중이 큰 상가는 11개로 파악되었다. 상권 남쪽에 있는 ① 뉴존, ② 디자이너클럽, 그리고 ③ 유어스의 업체들은 80% 이상이 자체적으

로 제품을 생산한다고 응답했다. 신평화, 켄즈, 에이피엠 그리고 남평화에 입한한 업체들은 70%에서 80%사이가 원도매업체라고 응답했다.



<그림 4-1-4> 자체제작 업체의 비중이 큰 상가

① 원도매업체의 디자이너 고용 특성

패션기업의 핵심역량은 디자인이다. 따라서, 자체적으로 제품을 만드는 원도매 업체들은 디자이너를 고용할 가능성이 크다. 하지만 업체들의 디자이너 고용실태를 분석한 결과, 디자이너 고용 비율이 자체제작비율에 못미치는 경우가 많았다. 예를 들어, 자체제작 비율이 92.70%인 뉴존의 업체들 중 디자이너를 고용한다고 응답한 업체수는 20.8%에 불과했다. 자체제작비율이 높음에도 불구하고 디자이너고용 비율이 낮다는 것은, 디자인 과정 없이 옷을 만들어내는 방법이 있다는 것으로 추론 할 수 있다. 패션 시장에서 잘 팔리는 상품을 복제하여 생산한다면, 디자이너를 고용 할 필요가 없다. 따라서, 원도매업체들 중 일부는 잘 팔리는 디자인을 복제해서 생산하는 방식으로 소싱을 진행한다.

“시중에 잘 팔리는 옷을 확보해서, 원단이랑 부자재만 약간씩 바꿔서 생산하는 업체들고 많다. 옷의 가격은 원단의 가격이 결정한다.”
- 동대문시장 디자이너 경력자 L씨 인터뷰 (인터뷰 날짜: 2016년 10월)

한편, 자체제작비중이 높은 만큼 디자이너 고용비율이 높은 상가도 존재한다. 유어스의 경우 자체제작 비율이 83.33%이며, 디자이너의 고용비율은 73.1%로 나타났다.

게다가 업체당 평균 디자이너 고용자 수도 2.68명으로 다른 상가보다 높게 나타났다. 디자이너 고용 비율이 높은 상가는 유어스(73.1%), 디자이너클럽(69.6%), 그리고 에이피엠(45.6%)으로 파악되었다. 디자이너를 고용하는 업체비중이 높은 상가에서 시장의 유행을 선도하고, 디자이너 없는 원도매 업체는 유행을 따라 비슷한 옷을 만들어 내는 구조이다.

“ 유어스, 에이피엠에서 먼저 새로운 디자인이 나오고, 조금 있으면 다른 상가에서 같은 디자인인데 원단만 (싸게) 바꿔서 만들어 파는 경우가 많아요. 어차피 여기서 디자인은 오픈소스예요.
- 동대문 사입 소매업자 L씨 인터뷰 (인터뷰 날짜: 2015년 10월)

<표 4-1-6> 자체제작 비중이 50%이상인 상가의 디자이너 고용 실태

상가	자체제작 비율	응답업체수	디자이너 고용	응답업체수	디자이너 고용 비율(%)	평균 디자이너 수
뉴존	92.70	96		20	20.8	1.05
디자이너클럽	90.90	56		39	69.6	1.15
유어스	83.33	26		19	73.1	2.68
신평화	79.66	79		6	7.6	1.00
퀸즈	79.16	46		10	21.7	1.4
에이피엠	74.60	68		31	45.6	1.00
남평화	72.72	34		5	14.7	1.00
아트프라자	63.93	62		14	22.6	1.00
광희시장	60.60	35		2	5.7	1.00
테크노	50.00	25		1	4.0	1.00
제일평화	47.14	80		9	11.25	1.10

자료: 서울디자인재단, 2015, 동대문 도매상인 설문조사

② 원도매업체의 생산특성

일반적인 패션기업은 외주화로 생산을 진행한다. 동대문 원도매업체도 마찬가지로, 외주업체를 통해 생산한다. 평균적으로 1개에서 4개 공장과 거래하고 있는 것으로 파악되었다. 거래공장의 숫자는 취급품목의 수에 비례한다. 동대문도매시장에 납품하는 업체들은 바지전문 공장, 티셔츠 전문 공장, 니트류 전문 공장 등 품목에 따라 특화되어 있기 때문이다. 다양한 품목의 제품을 구비하는 원도매업체는 거래 공장수가 늘어나는 구조이다.

공장의 위치는 대부분 국내에 입지한 것으로 파악되었다. 디자이너클럽과 유어스의 응답업체는 100% 국내생산이라 응답했다. 남평화시장, 테크노, 그리고 제일평화는

약 70%가 국내생산이라 응답하였으며, 나머지 상가의 응답업체들은 약 90%가 국내에서 생산하는 것으로 응답했다. 상가 별 거래공장의 특성을 분석한 결과는 <표 4-1-7>과 같다.

<표 4-1-7> 자체제작 비중이 50%이상인 거래공장 정보

상가	자체제작 비율	응답업체수	거래공장 응답	평균거래 공장 수	국내생산 비율
뉴존	92.70	96	89	2.37	96.6
디자이너클럽	90.90	56	30	3.10	100.0
유어스	83.33	26	18	3.16	100.0
신평화	79.66	79	26	1.34	94.2
퀸즈	79.16	46	14	3.57	93.3
에이피엠	74.6	68	63	2.74	88.23
남평화	72.72	34	20	1.55	70.58
아트프라자	63.93	62	47	2.59	92.30
광희시장	60.60	35	20	2.50	95.00
테크노	50.00	25	5	2.8	66.66
제일평화	47.14	80	29	1.41	69.23

자료: 서울디자인재단, 2015, 동대문 도매상인 설문조사

③ 원도매업체의 판매처

판매활동은 도매상가 점포에서 이루어진다. 매주 6일 야간에 10시간 가량 매장을 운영하기 때문에 판매를 담당할 직원이 필요하다. 이에 따라, 원도매업체 비중이 높은 상가들은 평균적으로 2명의 판매·관리 직원을 고용하고 있는 것으로 파악되었다.

판매처에 대한 질문에는 국내 오프라인소매업체가 가장 다수를 차지했고, 온라인 쇼핑몰 그리고 해외바이어 순이었다. 디자이너클럽, 신평화, 아트프라자 그리고, 제일평화는 다른 판매채널에 비해 오프라인소매업체 비중이 크게 나타났다. 유어스와 신평화는 해외바이어에게 판매한다는 응답이 각각 76.9%, 57%로, 다른 상가에 비해 높았다. 온라인소매업체와 오프라인소매업체의 가장 큰 차이는 가격대이다. 온라인시장은 가격이 노출되기 때문에, 가격경쟁력이 심하다. 따라서, 상대적으로 오프라인에 비해 가격이 저렴한 편이다.

<표 4-1-8> 자체제작 비중이 50%이상인 상가의 고용 특성

상가	자체제작 비율	응답 업체 수	판매/마케팅 업무 종사자 평균	국내 오프라인 판 매 응답 비율(%)	국내 온라인 판 매 응답 비율 (%)	해외 바이어 판 매 응답 비율 (%)	오프라인소매 업 ÷ 온라인 쇼핑
뉴존	92.70	96	1.24	99.0	69.8	2.1	1.4

디자이너크럽	90.90	56	2.37	73.2	25.0	42.9	2.9
유어스	83.33	26	3	96.2	92.3	76.9	1.0
신평화	79.66	79	2.2	32.9	7.6	57.0	4.3
퀸즈	79.16	46	2.64	41.3	21.7	28.3	1.9
에이피엠	74.6	68	1.45	100.0	54.4	42.6	1.8
남평화	72.72	34	2.26	82.4	58.8	20.6	1.4
아트프라자	63.93	62	1.44	88.7	41.9	32.3	2.1
광희시장	60.60	35	2.12	82.9	65.7	48.6	1.3
테크노	50.00	25	2.14	72.0	68.0	20.0	1.1
제일평화	47.14	80	1.61	82.5	30.0	8.8	2.8

④ 원도매업체의 매출 구조

전체 매출 대비 판매채널 별 비중을 물었을 때, 국내 오프라인소매업체에 대한 의존도가 높은 것으로 파악되었다. 단, 뉴존, 유어스, 퀸즈, 그리고 광희시장은 해외 바이어 매출비중이 각각 20%, 37.5%, 42.5% 그리고 19.85%로 상대적으로 해외 바이어에 대한 의존도가 높았다.

<표 4-1-9> 자체제작 비중이 50%이상인 상가의 매출 특성

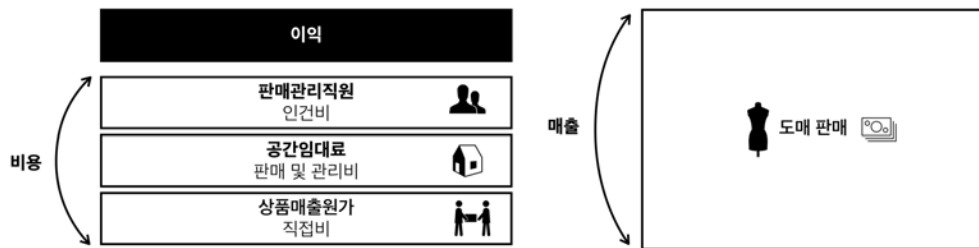
상가	자체제작 비율	응답업체 수	국내오프라인 매출 비율 (%)	국내온라인 매출 비율 (%)	해외 바이어 매출 비율 (%)
뉴존	92.70	96	40	40	20
디자이너크럽	90.90	56	60.0	30.0	10.0
유어스	83.33	26	50.0	12.5	37.5
신평화	79.66	79	75.0	17.5	7.5
퀸즈	79.16	46	42.5	15.0	42.5
에이피엠	74.6	68	69.37	17.81	12.81
남평화	72.72	34	58.4	35.2	6.4
아트프라자	63.93	62	75.81	10.12	14.06
광희시장	60.60	35	50.19	29.95	19.85
테크노	50.00	25	61.78	26.10	12.10
제일평화	47.14	80	91.66	7.02	1.30

2) 중도매상: 패션유통기업

중도매상은 상권 내 타업체나 외부에서 제품을 매입한 후 다시 매장에서 도매로 판매하는 업체이다. 같은 상가에 있는 업체로부터 매입하는 경우도 있고, 상권 내 다른 상가의 업체로부터 매입하는 경우도 있다. 일부 업체들은 해외에서도 제품을 매입한다. 중도매상은 자체적으로 제품을 제작하지 않기 때문에, 동대문시장의 생산네트워크

와 직접적인 관계가 없다. 단, 원도매업체로부터 제품을 소싱한다는 측면에서 원도매업체의 판매처 중 하나로 이해 할 수 있다.

중도매상의 비용은 판매관리와 구매를 할 직원에 대한 인건비, 도매상가 임대료, 그리고 타업체로 부터 제품을 매입하는 상품매출원가로 구성된다. 원도매업체와 달리 디자이너가 없고, 상품을 중개하는 성격이 강하다. 따라서, 패션유통업체의 성격을 갖는다. 중도매상의 비용/매출 구조는 <그림 4-1-5>와 같다.

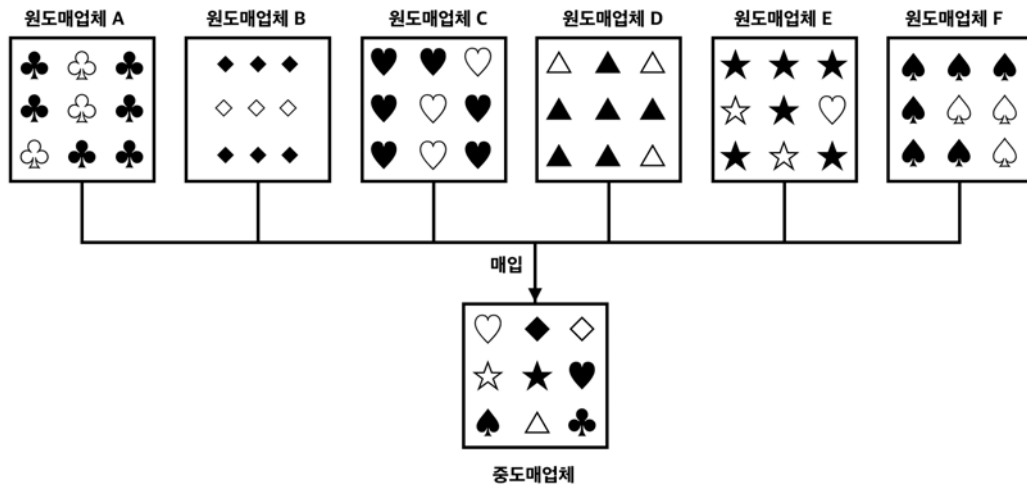


<그림 4-1-5> 중도매상의 비용/매출 구조

① 중도매업체의 사업경쟁력

중도매업체의 사업경쟁력은 어떤 상품을 확보하는가에 달려있다. 일반적으로 중도매업체는 원도매업체보다 더 다양한 상품을 보유하고있다. 상권 내외에 수많은 원도매업체로 부터 상품을 매입할 수 있기 때문이다. 중도매업체들은 원도매업체의 도매가격에 10~15% 정도 할인된 가격에 대량으로 매입을하고, 사입한 가격에 30%정도의 마진을 붙여 도매로 재판매한다(진중열 · 이정일, 2016, p.185). 중도매업체는 복수의 원도매업체로부터 잘 팔리는 상품을 선택하여 매입하기 때문에, 다양한 상품을 갖지 못한 원도매업체 보다 상품구성 측면에서 경쟁력을 가진다. <그림 4-1-6>은 중도매업체가 여러개의 원도매업체로 부터 상품을 매입하여 다양성을 확보 할 수 있는 구조를 시각화한 것이다.

“ 원도매에서 제품을 보는 것보다 중도매에서 제품을 보는 것이 콘셉트와 디자인이 더 정리가 잘 되어 있어서 시장 조사시에 중도매에서 어떤 아이템들을 취급하는지 반드시 조사할 필요가 있다. 그들의 경쟁력은 원가가 아니라 제품을 보는 안목이기 때문이다.
- 진중열·이정일, 2016, 패션쇼핑몰 창업을 위한 사업의 비밀 블랙바이블, p.185.



<그림 4-1-6> 중도매상의 다양성 확보 전략

② 중도매업체의 매입 특성

중도매업체의 비율이 큰 4개 상가의 소싱방식을 분석 한 결과, 중도매업체들은 2~6개 업체로 부터 상품을 매입하는 것으로 파악되었다. 매입처는 같은 상가 내 타업체 혹은 동대문상권 내에 업체라고 응답했다. 매입처는 평화시장, 신평화시장 등 청계천 변에 있는 상가들을 주로 응답했다. 중도매 비중이 높은 상가의 상품매입 분석 결과는 <표 4-1-10>과 같다.

<표 4-1-10> 중도매 비중이 50%이상인 상가의 상품 매입처 특성

상가	중도매 비율(%)	응답업체수	매입처 개수	매입처(2군데 이상)
해양엘리시움	75	4	2.3	남평화1, 청평화2
평화시장	68.42	33	2.8	평화시장4, 제일평화2
동평화시장	51.42	80	5.5	신평화16, 평화9, 동평화6, 청평화4, 광희4
에이피엠릭스	50	18	1	

3) 병행업체(원도매+중도매)

병행업체는 원도매와 중도매의 소싱 방식을 모두 채택한 사업모델이다. 원도매의 장점은 제품을 독점적으로 판매하는 것이다. 반면 중도매업의 장점은 품목을 다양하게 구비 할 수 있는 것이다. 병행업체의 지출은 디자이너와 판매관리직원에 대한 임건비, 공간임대료 그리고, 제품을 만들고 상품을 매입하는 비용으로 구성된다. 병행업체의 비용 매출 구조는 <그림 4-1-7>과 같다.



<그림 4-1-7> 병행업체의 비용매출 구조

① 병행업체의 소싱방식: 자체제작, 매입

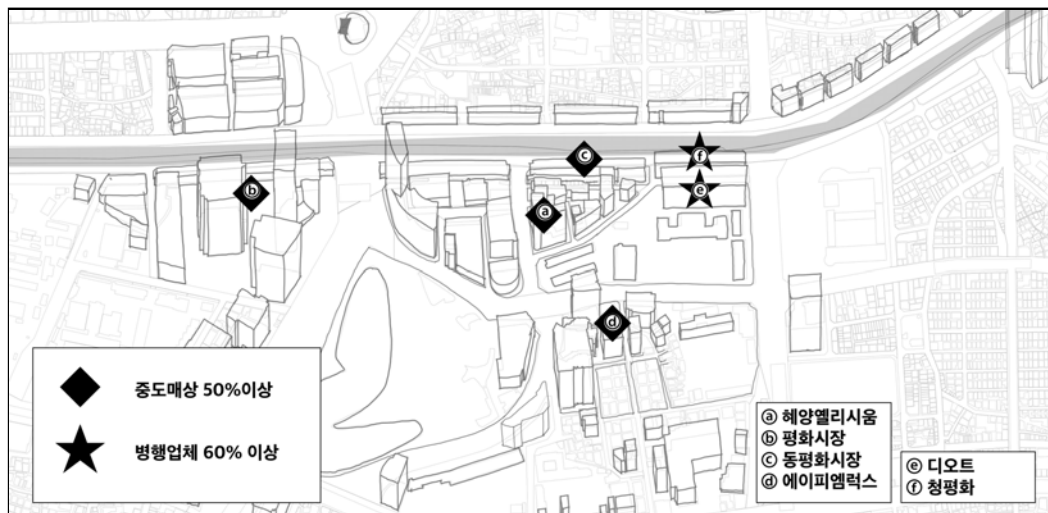
병행업체의 비중이 높은상가는 신당동 도매상권 북동쪽에 입지한 디오토와 청평화로 나타났다. 디오토와 청평화의 업체들은 각각 46.7%, 55.29%의 디자이너 고용 비율을 가지고 있었다. 그리고, 사입처는 각각 2.4개, 2.3개로 파악되었다.

<표 4-1-11> 병행업체 비중이 높은 상가의 디자이너 고용 특성

상가	병행업체 비율(%)	응답업체수	디자이너 고용	응답업체수	디자이너 고용 비율(%)	평균 디자이너 수
디오토	66.66	92		43	46.7	1.02
청평화	64.28	85		47	55.29	1.04

<표 4-1-12> 병행업체 비중이 높은 상가의 소싱 특성

상가	병행업체 비율(%)	응답업체수	소싱처 개수	소싱처(2군데 이상)
디오토	66.66	92	2.4 디오토3	
청평화	64.28	85	2.3 남평화2	



<그림 4-1-8> 중도매상과 병행업체 비율이 높은 상가

4) 기타 유형

소싱방식의 세부적인 특성에 따라 다양한 사업모델이 존재한다. 원도매업체 중 하청생산을 하지 않고, 직접 공장을 소유하여 생산을 진행하는 업체도 있고, 해외에서 생산하는 업체도 있다. 서울시 2015년 조사에 의하면 약 16.4%의 업체가 공장을 소유하고 있다고 응답했다. 해외에서 생산하는 업체도 있었다. 해외에서 생산한다고 응답한 업체가 밝힌 생산국가는 중국(79개)이 가장 많았고, 그 다음으로 베트남(6개)이 뒤를 이었다.

“ 중국에서 생산하는게 그렇게 어렵지는 않다. 현지에 한족들이 생산관리자로 중간자 역할을 해주기 때문에, 의사소통에 불편함 없이 생산이 가능하다. 단, 수량이 문제이다.
- 디자이너브랜드 운영 L씨인터뷰 (인터뷰 날짜: 2016년 11월)

<표 4-1-13> 동대문도매업체 해외 생산국가 응답

국가	개수
중국	79
베트남	6
일본	1
인도네시아	1
러시아	1
합	89

자료: 동대문시장 상인 설문 2015년 10월

실제로 동대문 도매상권 관계자들과 이야기를 나눠본 결과, 원도매, 중도매 그리고 병행업체들은 소싱방식(생산 및 사업)에 따라 다양한 사업모델이 존재함을 확인 할 수 있었다. <표 4-1-14>는 소싱 파트너를 기준으로 원도매 및 중도매의 사업모델을 7가지로 유형화한 것이다. 각각의 사업모델은 저마다 장단점이 있으며, 앞서 소개한 병행업체와 같이 유형 별 다양한 조합이 가능하다.

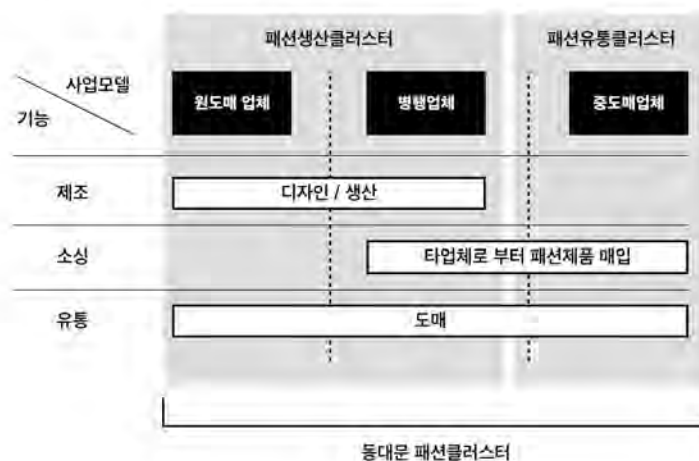
<표 4-1-14> 소싱방식에 따른 사업모델 구분

구분	사업모델 구분	생산방식(사업체)
원도매	국내 생산 원도매 1	하청생산
	국내 생산 원도매 2	공장 소유 직접생산
	해외 및 국내 생산 원도매	하청생산
	해외 생산 원도매	하청생산
중도매	동대문 제품 중도매	동대문 도매업체에 매입
	브랜드 제품 중도매	브랜드 사업

4.1.3 동대문 패션클러스터 사업모델 분류

1) 소싱방식에 따른 사업모델 구분

원도매상은 원부자재업체와 생산공장과 연계하여 자체적으로 제품을 만들어내기 때문에, 원도매상을 중심으로 이루어지는 패션생산과정은 국지적 생산네트워크로 해석되었다. 하지만, 중도매상의 사업모델은 동대문 패션산업생태계의 다른 특성을 대변한다. 중도매상은 복수의 원도매상들과 거래를 하기 때문에, 도매상권 내부에는 업체들 간 거래네트워크가 존재하고 해석 할 수 있다. 중도매상의 비율이 약 40%로 추정되는 점에서 상권내부 거래네트워크는 동대문시장 패션산업생태계의 주요한 특성이라 할 수 있다.



<그림 4-1-9> 사업모델에 따른 패션클러스터 구분

원도매업체는 디자이너를 고용하고, 원부자재업체와 임가공업체 매출증가에 기여한다. 클러스터 내부의 공정네트워크(의류생산)를 대변한다. 반면, 중도매업체는 공정네트워크와 무관하다. 단, 중도매업체는 원도매업체로부터 상품을 매입하기 때문에 원도매업체의 매출증대에 기여한다. 따라서, 패션도매업체들이 미래에 제작부문에 집중할지(원도매), 유통부문에 집중할지(중도매)에 따라 지역의 네트워크 특성이 달라질 것이다.

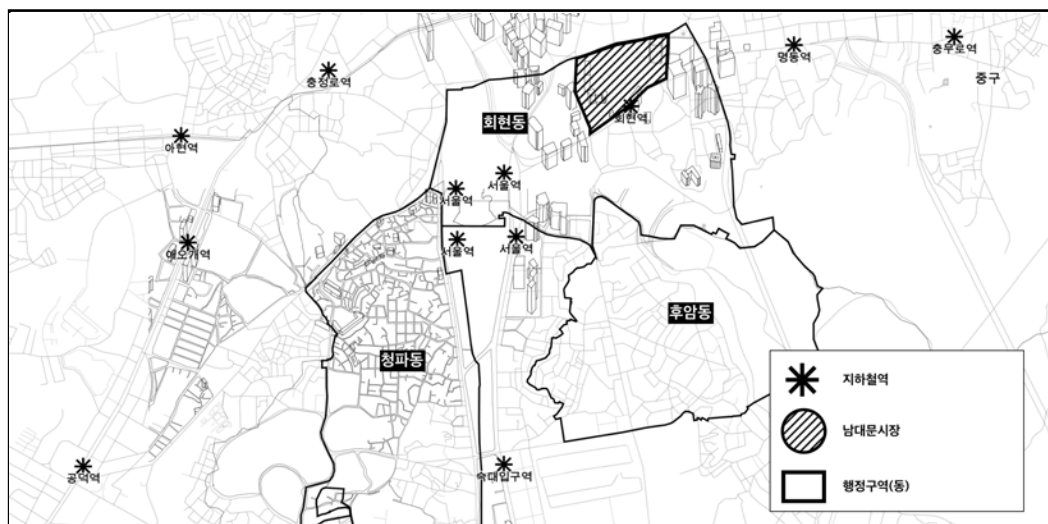
<표 4-1-15> 동대문 패션클러스터의 두가지 유형

구분	생산네트워크(제작기반)	거래네트워크(유통기반)
시장 내 주체	원도매 업체	원도매, 중도매, 병행 업체
디자이너 고용	디자이너 고용 有	디자이너 고용 없음
원부자재 시장과의 관계	외부효과 발생	관련 없음
샘플/패턴/봉제시장과의 관계	외부효과 발생	관련 없음

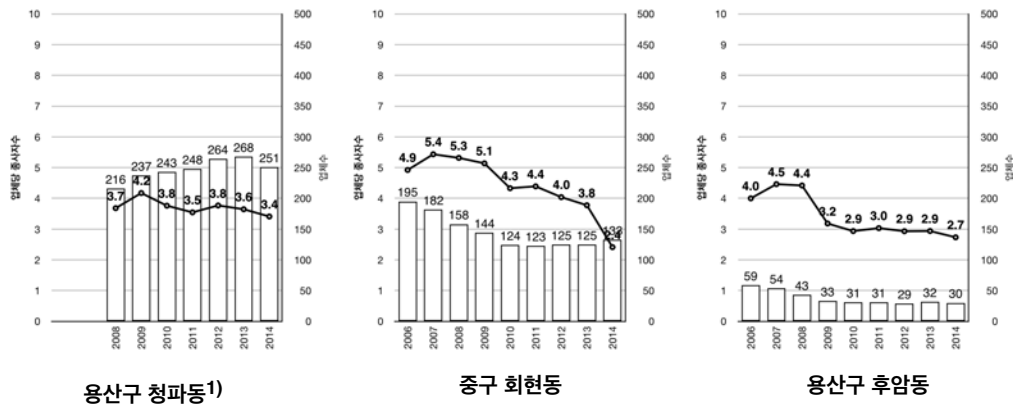
자료: 연구자

2) 남대문시장 패션산업과 비교

남대문시장의 패션산업은 생산네트워크가 유통네트워크로 전환된 선례이다. 과거 남대문시장은 동대문시장과 같이 국지적 생산네트워크를 이루고 있었다. 하지만, 현재는 자체적으로 제품을 제작하는 비중이 감소하였다. 남대문시장의 패션생산네트워크는 남대문시장을 포함한 회현동, 용산구 청파동 그리고 후암동에 봉제업체들로 이루어져 있다. 하지만, 2006년부터 2014년까지 남대문 주변 지역 패션제조업체들의 규모변화가 나타났다. 회현동의 경우 2006년 업체수가 195개였지만, 2014년 133개로 8년 사이 약 30% 감소하였다. 게다가, 업체당 종사자 수도 2006년 4.9명에서 2014년 2.4명으로 대폭 공장의 규모가 작아졌다(그림 4-11 참고) 인접지역인 용산구 청파동과 후암동의 업체들도 업체 숫자가 줄거나, 종사자수가 감소하는 경향을 띤다. 생산네트워크의 한 축인 패션제조업체의 감소와 영세화는 남대문시장의 패션네트워크의 특성이 제작중심에서 유통중심으로 변화했다는 것을 반증한다. <그림 4-1-10>은 남대문시장과 주변 봉제업체가 밀집한 행정구역을 보여준다.



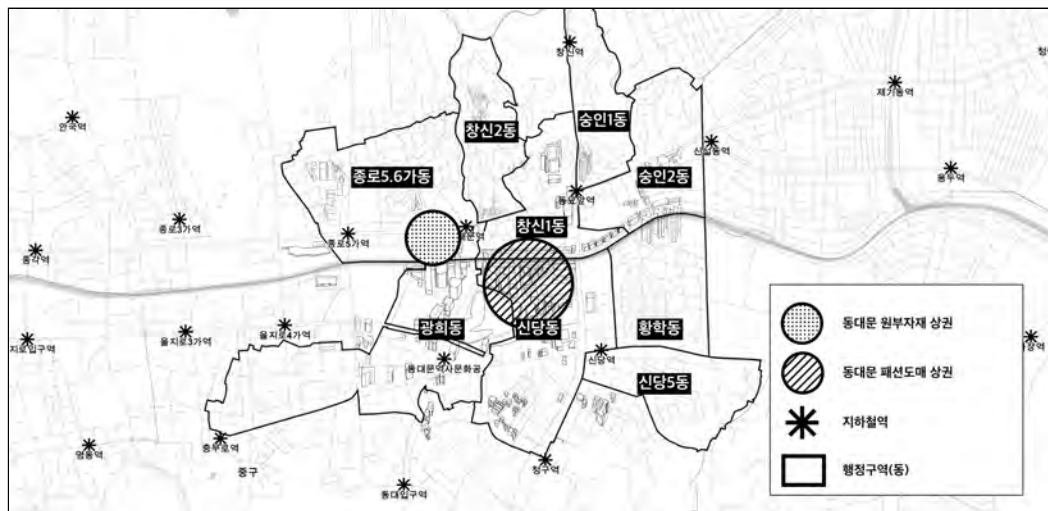
<그림 4-1-10> 남대문시장 일대 행정구역



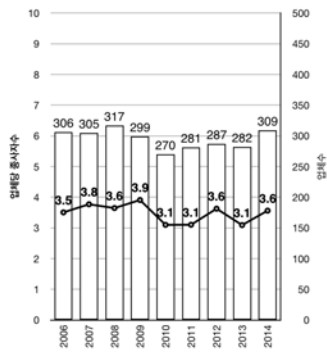
<그림 4-1-11> 남대문시장 배후생산지역의 봉제업체 규모 변화
 자료: 서울시 상업체총조사, 2014

1) 청파동 2006, 2007년 자료가 누락된 이유는 행정구역이 변경되어 현재 행정구역의 공간 경계가 다르기 때문

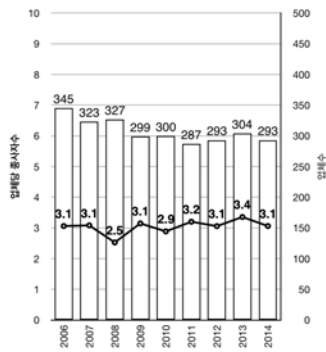
한편 같은 기간 동안 동대문시장 상권 일대의 봉제업체의 수는 증가하였다. 2006년 동대문시장 일대 6개 행정구역은 종로5,6가동, 창신1동, 숭인2동, 광희동, 신당동 그리고 황학동이다. 6개 행정구역의 봉제업체 수는 2006년 764개에서 2014년에는 976개로 증가하였다(그림 4-1-13 참고). 동대문시장은 남대문시장과 달리 원도매업체의 사업모델이 어느정도 유지되고 있는 것으로 판단된다. 원도매업체의 사업은 봉제업체와 연계되어 있기 때문이다. <그림 4-1-12>는 동대문 도매상권 일대 행정구역을 표기한 지도이다.



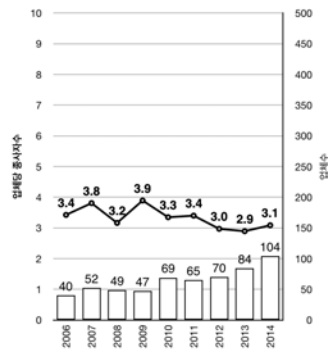
<그림 4-1-12> 동대문시장 일대 행정구역



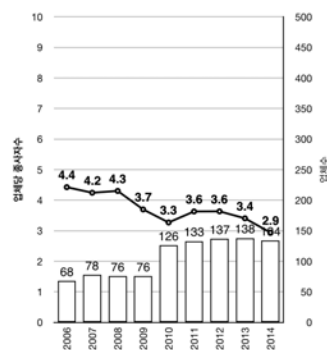
종로5.6가동



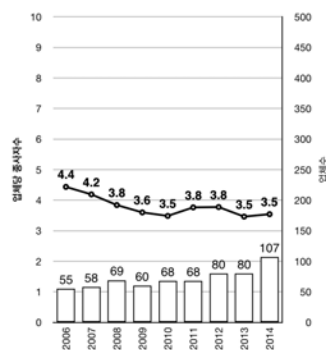
창신2동



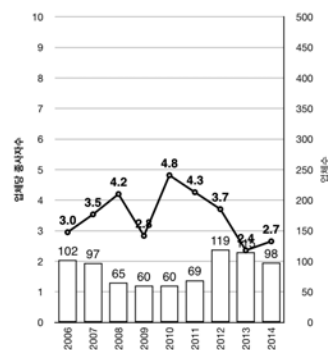
창신1동



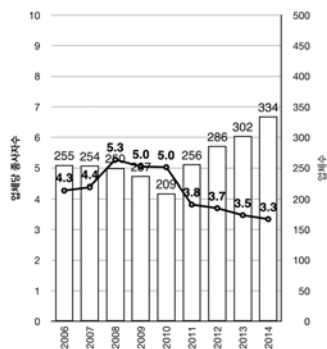
송인1동



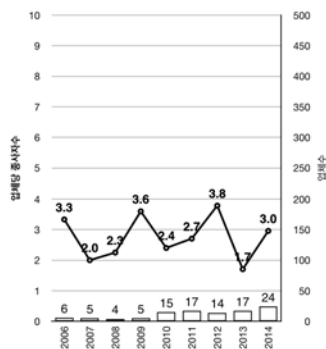
송인2동



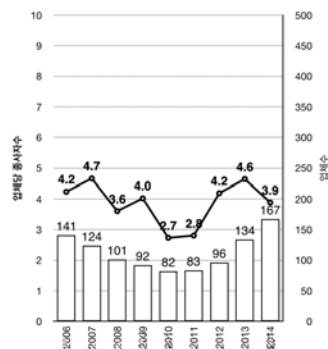
광희동



신당동



황학동

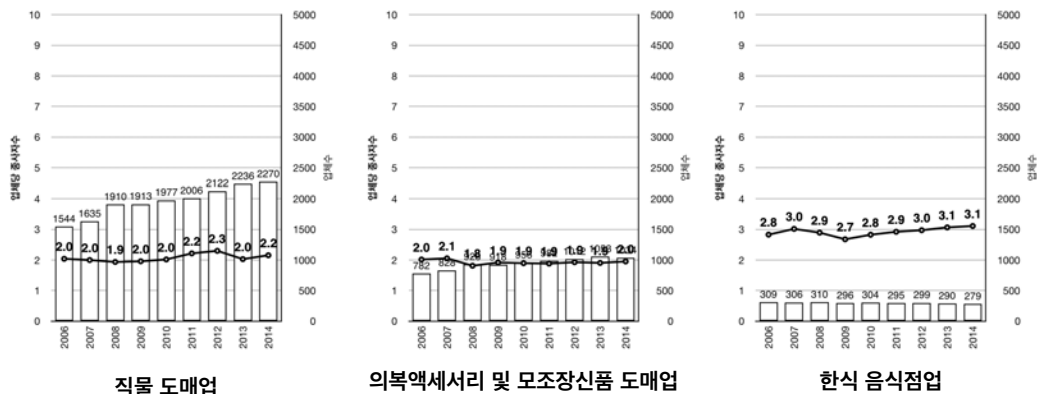


신당5동

<그림 4-1-13> 동대문시장 일대 9개 행정구역 의류제조 관련 업종 변화 (2006 ~ 2014년)

자료: 서울시사업체조사, 2014

도매상권 주변 원부자재업체의 수도 꾸준히 증가하고 있다. 종로5.6가 남동쪽 블럭 동대문종합시장에 원부자재업체들이 입주해 있는데, 종로5.6가의 원부자재업체수는 2006년 2357개에서 2014년 3052개로 증가했다(그림 4-1-14 참고).

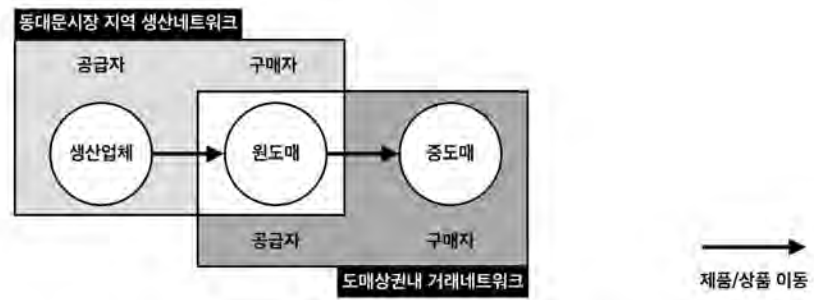


〈그림 4-1-14〉 종로 5.6가동 주요 사업체 규모 변화
자료: 서울시사업체조사, 2014

남대문시장과의 비교에서 드러났듯, 동대문 원도매업체와 연계된 봉제업체와 원부자재업체의 숫자는 증가하고 있다. 하지만, 봉제업체의 경우 업체의 규모가 작아지고 있는 추세이다. 2006년 신당동의 봉제업체의 평균 종사자 수는 4.3명이었으나, 2014년 종사자수는 3.3명으로 줄었다. 송인2동은 4.4명에서 3.5명으로 줄었다. 업체당 종사자수가 작아지는 현상은 영세한 봉제업체수가 늘어나고 있다는 것을 의미한다. 이렇게 공장들이 작아지는 현상은 다품종소량생산이 고도화되는 원도매업체의 생산방식과 관련이 있는데, 이 내용은 4.2절 원도매업체 생산네트워크 분석에서 밝히도록 한다.

3) 동대문 패션네트워크의 중심: 원도매업체

동대문시장에는 다양한 유형의 사업모델이 존재하며, 각 사업모델이 만들어내는 네트워크의 범주와 특성은 재각각이다. 선행연구에서 밝혔던 동대문시장의 사업모델은 이 장에서 분류한 원도매업체에 해당한다. 원도매업체는 생산네트워크와 유통네트워크를 연결하는 위치에 있어 동대문시장 패션네트워크의 중심에 있다. 즉, 국지적생산네트워크 상에서는 원도매업체는 원부자재업체와 생산업체의 재화와 서비스를 구매하는 역할을 한다. 한편, 도매상권내 거래네트워크 상에서 원도매업체는 중도매업체에 제품을 판매하는 공급자 역할을 한다. 따라서, 원도매업체는 동대문패션산업집적지가 작동하는데 가장 핵심적인 결절(node)로 이해할 수 있고, 원도매업체를 중심으로 연계된 생산네트워크의 구조와 특성을 규명하는 것이 필요하다고 할 수 있겠다. 〈그림 4-1-15〉는 네트워크의 중심에서 복합적인 역할을 하는 원도매업체의 위치와 역할을 표현한 것이다.

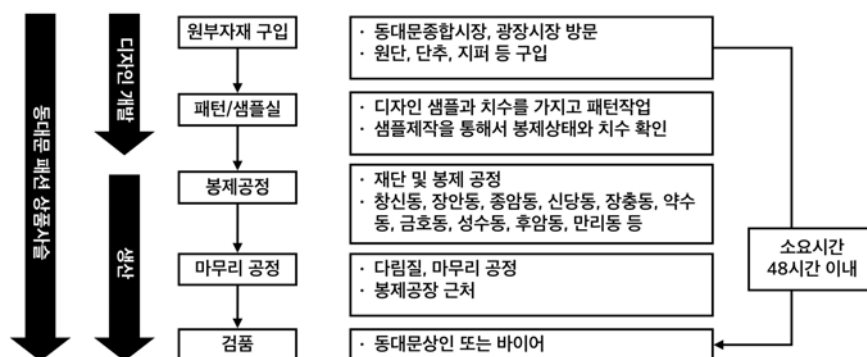


<그림 4-1-15> 네트워크 중심에 있는 원도매업체의 복합적 역할

4.2 동대문 패션산업 생산네트워크 분석

공정네트워크(process network)는 이론연구에서 검토한 상품사슬(Commodity Chain)과 동일한 개념이다. 상품사슬이란 "완성된 상품을 구성하고 있는 노동과 생산 과정의 네트워크"이다(Gereffi, 1994). 본 연구에서는 '공정'을 '생산'으로 이해하여, '생산네트워크'라는 용어를 사용하도록 한다. 동대문패션산업 집적지 내에는 패션제품이 만들어지는 단계별 전문업체 혹은 개인이 네트워크의 결절을 이루고, 제품생산 프로세스에 따라 네트워크 참여주체 사이가 작업공정과정을으로서 연결된다. 원도매업체가 원부자재를 구입하고, 봉제공장을 통해 옷을 만들어 매장에 출시하는 과정이 48시간 이내에 이루어질 정도로 공간집약적 생산공정을 이루고 있다(그림 4-2-1 참고).

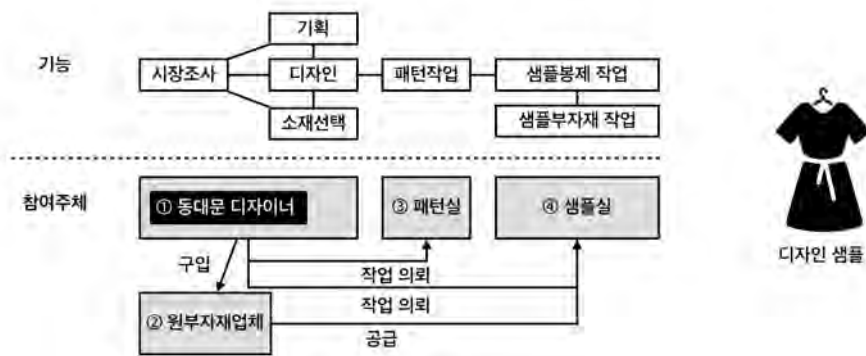
동대문 패션산업의 생산네트워크는 두가지 단계로 구분된다. 첫째는 샘플제품을 만드는 디자인개발과정이다. 디자인개발과정의 참여주체는 원도매업체가 고용한 디자이너, 원단과 부자재를 제공하는 공급업체, 그리고 디자인을 실제 샘플로 만들어주는 패턴사와 샘플사이다. 두번째는 양산(mass production)과정이다. 생산과정의 참여주체는 생산을 진행하는 봉제업체와 원부자재를 공급해주는 원부자재업체, 그리고 완제품을 배송해주는 운송업체이다. 4.2.1에서는 디자인개발과정의 참여주체와 작업과정을 분석하고, 4.2.2에서는 생산과정과 참여주체를 분석한다. 그리고 4.2.3에서는 디자인개발과정과 생산과정 전체의 작업과정을 기술하고, 일반적인 패션공정과 공정네트워크 사이의 차이점을 분석한다.



<그림 4-2-1> 동대문패션의 상품사슬
(자료: 장은영, 2008 연구자 재구성)

4.2.1 디자인개발 과정

디자인개발의 목표는 샘플제품을 미리 만드는 것이다. 동대문디자이너는 제품기획 · 디자인 · 소재선택을 동시다발적으로 진행하면서 샘플작업지시서를 만들어낸다. 작업지시서는 일반적으로 패턴사에게 전달되며, 패턴사는 작업지시서 내용을 기반으로 패턴을 그려낸다. 완성된 패턴종이는 작업지시서와 함께 동봉되어 샘플사에게 전달된다. 샘플사는 샘플원단과 부자재를 재료로 작업지시서와 패턴종이에 맞게 봉제작업과 부자재 부착작업을 진행하여 샘플제품을 만든다. 디자인개발과정의 참여주체와 주요 역할은 <그림 4-2-2>와 같다.



<그림 4-2-2> 디자인개발 과정의 단계별 기능 및 참여주체

1) 디자인개발 참여주체

① 동대문 디자이너

동대문디자이너는 자기손으로 옷을 직접 만들지 않고, 옷이 만들어지는 전체 과정을 조율하는 역할을 수행한다. 디자이너는 원부자재업체, 패턴실, 샘플실과 연계하여야 한다. 따라서, 자신이 원하는 원자재와 부자재가 원부자재시장에 어디에 있는지 정보를 많이 알아야하고, 자신의 의도에 맞게 샘플제품을 만들어주는 패턴사와 샘플사와 신뢰 관계가 형성되어있어야 한다. 이러한 요소들은 디자이너의 경쟁력이자 자산이다. 하지만, 시장정보가 축적되고 샘플 및 패턴 신뢰관계를 구축하려면, 긴 시간이 필요하다.

② 원부자재업체(공급업체)

원부자재업체는 디자이너가 옷을 만드는데 필요한 원단과 단추, 지퍼, 레이스와

같은 각종 부자재를 판매한다. 원부자재업체들은 패션도매업체와 마찬가지로 대형상가 내 밀집해 있으며, 2~5평 규모의 매장을 운영한다. 매장에는 다양한 원단의 견본 (swatch)이 진열되어 있으며, 견본을 보고 주문을 받는다(그림 4-2-3 참고). 동대문 역 9번출앞 동대문종합시장(D동 포함)은 약 4000개의 원부자재업체가 밀집해 있는 최대규모의 상가이다. 1970년 복합쇼핑센터로 개발된 이 상가는 초기에 다양한 상점을 유치하여 종합적인 현대식 상가를 표방했지만, 동대문시장 일대가 의류생산 및 판매의 중심지로 변모함에 따라, 외부 수요에 맞게 원단 및 부자재를 주로 취급하는 상점들이 지속적으로 입주해, 현재 동대문종합시장은 원부자재 전문상가로 기능한다.

동대문시장 일대에는 종합시장 이외에도 원단과 부자재를 판매하는 상가가 5개 더 존재한다. 동대문종합시장이 일반적인 원부자재를 판매한다면, 나머지 원부자재상가들은 특정 품목에 특화되어 있다. 광장시장은 두번째로 큰 원부자재 시장이며, 실크·벨벳과 같은 고급원단을 취급하는 업체들이 많이 있다. 동대문종합시장 남쪽 통일상가와 동화상가는 부자재전문시장이다. 우일타운에는 다이마루(면) 원단을 전문적으로 취급하는 업체들이 다수 입점해 있다. <표 4-2-1>은 동대문시장에서 원부자재를 취급하는 상가목록과 취급품목이다.

<표 4-2-1> 동대문시장의 주요 원부자재 상가

상가명	개장년도	규모	취급 품목
동화상가	1969	지상5층	• 단추, 배지, 라벨, 자수 취급
통일상가	1969	지상3층	• 통일상가->트레디->통일상가로 상호 변경 • 캐주얼 지퍼 및 금속재료 취급
동대문종합시장, D동 상가	1970	• 지하1~2층 • 지상5~7층	• 본관 A,B,C동의 4개 건물로 구성 • 혼수용 포복, 양장지, 커튼, 카펫 취급
골든타운	1989	• 지하1층 • 지상 4층 • (전체 10층)	• 피혁의류 양피 우피 등 원단 취급 • 저가에서 부터 고가의 다양한 가죽제품 판매 • 상인들의 대부분이 가죽 공장을 운영한 경험 있음
우일타운			다이마루원단 전문시장
광장시장	개장년도	규모	고급원단, 부자재

자료: 서울역사박물관, 2013



<그림 4-2-3> 동대문 원부자재 시장(스와치, 원단, 부자재)

③ 패턴사

패턴사(pattern maker)는 디자이너의 그림을 실제 기능성을 갖춘 옷으로 만들 수 있도록 설계도를 만들어주는 사람이다. 패턴(pattern)은 우리말로 옷본이다. 옷본이란 "옷을 지을 때 옷감을 그대로 만들 수 있도록 본보기로 올려 만든 종이"이다. 패턴작업은 의류생산 관련 업종 중 가장 높은 부가가치를 갖는다. 디자인이 해결하지 못하는 옷의 기능성을 구조적으로 해결해주는 역할을 하기 때문이다. 과거에는 옷의 디자인이 다양하지 않아, 원단을 자르는 재단사와 혼용되어 불렸다. 하지만, 최근에는 패션디자인의 종류가 다양해진 만큼 패턴작업 수요가 많이 발생하여, 패턴사의 역할이 대두되었다. 패턴을 만들 수 있는 전문인력을 패턴사라 칭하며, 디자이너의 창작작업에서 기능적인 부분을 해결해준다 하여, 보조디자이너(assistant designer) 혹은 모델리스트(modelist)라고 불리기도 한다.

패턴사는 대부분 1인이 운영하는 개인사업체이다. 패턴실은 표준산업분류 상에 세세분류에 존재하지 않는 업종이라, 정확한 수를 알 수 없다. 또한, 패턴사들의 연합체도 존재하지 않는다. 과거에 패턴사는 기업이나 공장의 개발실에 소속되어 물리적으로 분리되어 있던 탓에 패턴사들끼리 사회적 네트워크가 형성되지 않은 것으로 짐작된다. 이른바 패턴사무실이라 할 수 있는 형태의 패턴전문 업체는 우리나라 패션산업에서만 발견되는 모습이다.



<그림 4-2-4> 광장시장 의상실
(거래처들의 패턴이 자료로 구축되어 있다.)



<그림 4-2-5> 광장시장 패턴사무실
(재단, 샘플 작업도 맡아서 진행한다.)

④ 샘플사

샘플사(sample maker)는 고급봉제기술자이다. 샘플사는 패턴실에서 만든 패턴종이와 디자이너가 공급해준 원단과 부자재를 이용해 디자인샘플제품을 만든다. 샘플작업은 생산작업과는 달리 분업하지 않고, 처음부터 끝까지 샘플사 혼자 작업을 진행한다. 샘플사가 옷이 전체적으로 만들어지는 과정을 이해하고 있어야 디자이너와 요구나 수정사항을 받아줄 수 있기 때문이다. 또한 샘플사는 패턴사가 만들어 놓은 형태를 따라 바느질을 하는 것이기에, 샘플사와 패턴사는 분리되어 있지만, 공동작업을 하는 것과 마찬가지다. 특히, 패턴선을 따라 자른 원단을 꿰맬 때, 시침선의 기준을 어둡고 밝음질을 하느냐에 따라 옷의 형태가 완전히 달라진다. 각자의 작업방식이 미묘하게 다르기 때문에, 일반적으로 패턴사와 샘플사는 서로 고정적인 거래관계를 유지한다.

“ 샘플사 입장에서 잘 맞는 패턴사가 있고, 안 맞는 패턴사도 있다. 패턴사 입장에서든 마찬가지겠지.

- 창신동 샘플실 K씨 인터뷰 인터뷰 (인터뷰 날짜: 2016년 5월)

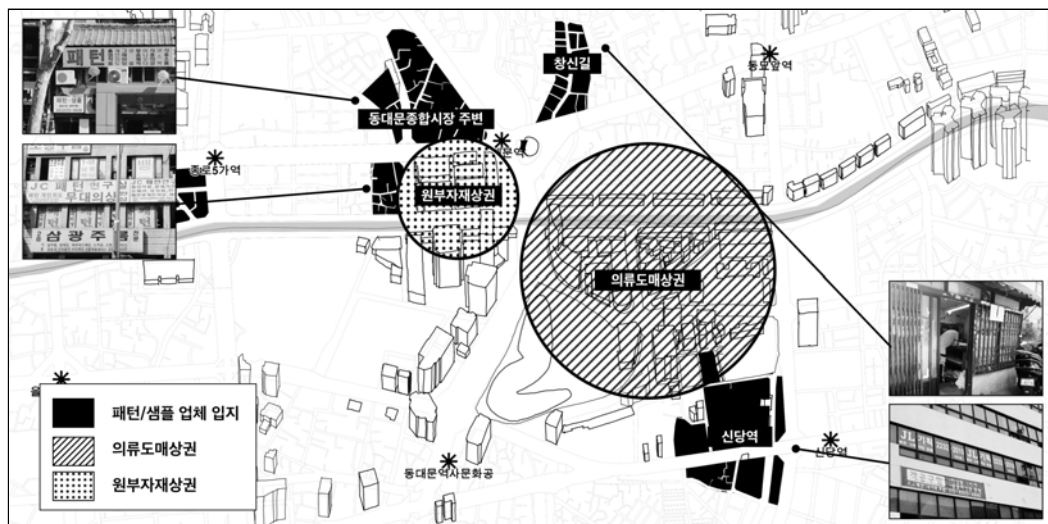


<그림 4-2-6> 패턴실/샘플실 간판



<그림 4-2-7> 디자이너와 상의중인 패턴사

패턴실과 샘플실은 동대문시장 인근 동대문역과 신당역 주변에 밀집해 있다. 도매상권 남서쪽 충무아트홀 북쪽 다산로 47길과 신당역 일대 퇴계로 변에 샘플실과 패턴실이 밀집해 있다. 이 지역은 도매상권과 가까이 있어, 도매업체의 디자이너들과 주로 거래한다. 동대문역 일대에는 동대문종합시장 주변과 창신동 초입에 패턴실과 샘플실이 밀집해 있다. 이 지역 일대 도매상권 업체의 패턴 이외에 개인지도, 학교졸업작품, 무대의상 등 다양한 형태의 서비스를 수행한다(그림 4-2-8 참고).



<그림 4-2-8> 동대문시장 주변 패턴샘플업체 밀집지역

2) 디자인개발 과정

① 디자인 기획 (시장조사)

동대문 디자이너의 디자인기획업무는 시장조사이다. 기획 단계에서는 업체의 판매 수량을 분석하여 잘 팔리는 디자인이 무엇인지 확인한다. 국내외 패션브랜드의 디자인을 수집한다. 실제 옷을 구매하기도 하지만, 이미지파일 형태로 컴퓨터나 태블릿PC, 스마트폰에 저장한다. 원도매업체는 디자인실 혹은 개발실을 따로 운영하지 않는다. 디자이너들은 작업실에 앉아 디자인을 구상하지 않는다. 동대문시장, 시내 주요상권, 백화점, 쇼핑몰을 돌아다니며 현재 패션시장에서 어떤 디자인이 유행하고 잘 팔리고 있는지 파악한다. 동대문 패션업계에서는 이 과정을 '시장조사'라 한다. 동대문시장은 서울 중심에 입지하기 때문에, 도심의 상권이나 강남일대를 직접 방문하여 거리패션 정보를 쉽게 취득 할 수 있다. 이와 같이 동대문패션의 디자인 기획은 시장조사를 통해 현재 시장에서 유행하는 디자인의 흐름을 읽고, 그 흐름을 반영한 디자인을 구상하는 과정이다.

“ 평소에는 시장조사를 한다. 도매상권도 돌아다니고, 백화점도 간다. 요즘은 인터넷 정보가 워낙 좋아서 패션쇼나 해외 브랜드 룩북을 본다.

- 동대문디자이너 K씨 인터뷰 중, 2015년 8월)

② 원부자재 선택

원단을 선택하는 과정은 본격적으로 디자인을 진행하는 과정이다. 약 4000개의 원부자재업체가 입주한 동대문종합시장은 디자이너들의 발길이 끊이지 않는다. 원단의 색상이나 질감은 미세한 차이가 있기 때문에, 디자이너가 직접 원부자재를 보고 만져봐야 한다. 원부자재의 선택은 디자인과정의 일환이기 때문에(Gehlar, 2008, p.130), 동대문디자이너들은 거의 매일 원부자재상권에 방문한다(서울역사박물관, 2013, p. 117.). <표 4-2-2>는 동대문종합시장 판매품목별 입점업체 수를 나타낸 것이다. 디자이너는 2000개의 원단업체 중 본인이 구상하고 있는 원단을 찾아야 한다.

<표 4-2-2> 동대문종합시장 입점업체 현황

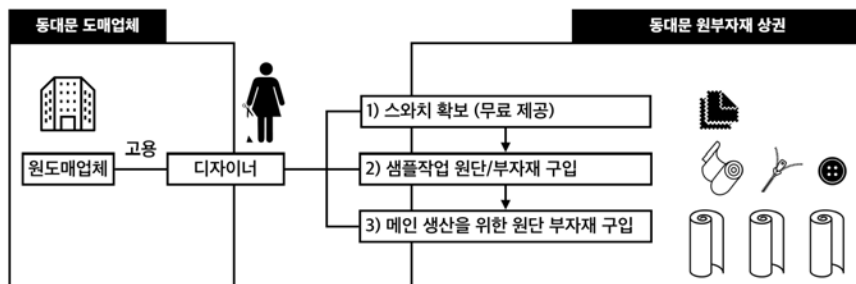
품목	점포수	비율(%)	세분류
원단	2130	56.9	화섬, 나염, 직기, 면, 다이마루, 니트, 인조피혁, 누비, 양복지, 양장지, 광목, 스판, 레이스, 실크, 울, 알파카, 모피, 디지털프린트, 털
혼수/홈인테리어	426	11.4	한복주단, 침구, 그릇, 커튼부자재, 카페트, 가전, 교자, 타올, 포장, 수예
실	413	11.0	원사, 재봉사, 화학사, 뜨개질
액세서리부자재	400	10.7	금속, 원석, 리본, 코사지, 가죽, 심자수, 비즈, 벨트, 퀼트, 펠트, 핫픽스, 헤어용품
패션아이템	111	3.0	구두, 의류, 액세서리, 시계, 소품
의류부자재	55	1.5	단추, 지퍼, 레이스, 금속, 심지
편의시설	21	0.6	식당, 커피전문점, 문구, 미용실, 네일샵, 휴대폰
입점준비중	186	5.0	공실
합	3742		

자료: 동대문종합시장 홈페이지, <http://www.ddm-mall.co.kr> (검색날짜: 2017.4)

동대문종합시장 업체들은 직물의 견본(swatch)을 매장에 상시 진열해 놓으며, 디자이너에게 무료로 제공한다. 견본은 손바닥 정도 크기의 원단 샘플이다. 디자이너는 수많은 원단 견본을 수집하고, 이 중 샘플작업에 쓸 원단을 택한다. 원부자재시장은 도매로 판매하는 것이 원칙이나 샘플작업을 위한 소량 판매서비스를 한다. 샘플작업을 위한 원단 3~4마(1마 = 90cm)정도 구입이 가능하다. 샘플작업이 실제 쓰일 원단으로 작업이 가능한 것은, 동대문 원단시장의 장점 중 하나이다. 생산에 쓰일 원단과 샘플작업을 위한 원단이 같으면, 샘플과 양산품과의 괴리를 방지 할 수 있다.

“ 동대문 종합시장(원단시장)은 패션디자이너들에게 최상의 환경이라 할 수 있다. 광저우에도 원단시장이 있으나, 그곳에서는 샘플감을 구입 할 수 없다. 반면 동대문종합시장은 샘플감을 소량으로구입 할 수 있다. 샘플제작에 사용되는 원단과 생산에 쓰이는 원단이 같기 때문에 샘플과 생산품 사이에 괴리가 적다.

- 말콤브릿지 대표 김소희 강연중(도매시장의 미래 2017년 2월)



<그림 4-2-9> 동대문 디자이너의 역할: 원부자재 구입

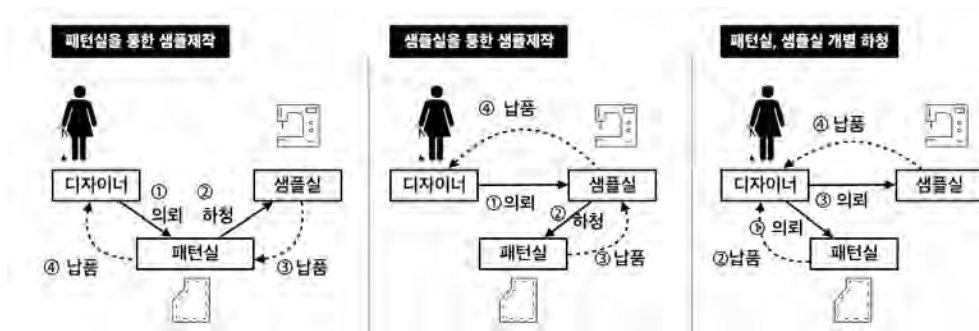
③ 패턴작업

패턴작업은 디자인을 보조하는 서비스업이다. 디자인이 옷으로서 기능할 수 있도록 기능적인 부분을 충족해주는 역할을 한다. 디자이너와 패턴실은 빈번한 교류가 필요하다. 이 모든 작업이 진행되기 위해서는 디자이너와 패턴사의 대면이 반드시 필요하다. 그러한 이유로 패턴실은 동대문시장 주변에 입지하는 경향이 있다. 시장의 디자이너와 자주 접촉해야 하기 때문이다.

④ 샘플작업

패턴작업이 완료되면, 샘플작업으로 공정이 이어진다. 패턴에 맞추어 봉제작업을 하는 것이다. 샘플작업 역시 패턴실과 마찬가지로 샘플봉제만 전문적으로 하는 업체들이 있다. 디자이너는 패턴실에서 만들어진 패턴과 샘플원단을 들고 샘플실에 샘플봉제작업을 요청한다. 샘플작업 역시 패턴작업과 마찬가지로, 디자이너와 샘플사(샘플실에서 봉제작업을 하는 사람) 간 소통이 중요하다. 패턴과 샘플은 서로 연결되어 있는 공정이기에, 대부분의 패턴실과 샘플실은 파트너 관계를 맺고 있다. 패턴실에서 샘플실을 알선해주기도 하고, 패턴사가 샘플생산까지 도맡아서 진행하는 경우도 있다. 기능별로 분업화된 생산 생태계에서 제품생산을 누군가가 전체과정을 책임지고 진행하는 현상이 일어나는 것이다. 샘플제작 과정에서 패턴실, 샘플실, 그리고 디자이너 사이에는 다양한 역학관계가 존재한다.

<그림 4-2-10>은 샘플제작 과정 3가지를 보여준다. 첫째는 패턴실에서 샘플실에 하청을 주고, 샘플제작 전체를 책임지고 진행하는 구조이다. 두번째는 샘플실에서 패턴실에 하청을 주고, 샘플제작을 책임지는 구조이다. 세번째는 디자이너가 자신이 원하는 패턴실과 샘플실 각각에게 패턴작업과 샘플작업을 의뢰하여 샘플제작을 진행하는 경우이다.



<그림 4-2-10> 샘플제작 방식

패턴과 샘플은 패션제품 생산을 위한 프로토타입을 만들어내는 작업이기에, 디자인개발 혹은 디자인 영역에 포함된다. 실제로 규모가 큰 패션기업들은 사내에 개발실이 라는 공간을 두고, 디자인실, 패턴실, 샘플실을 운영한다. 이 경우, 디자이너가 패턴, 샘플을 의주화 하는 과정에서 발생하는 거래 비용이 들지 않기 때문에, 효율적인 디자인 작업이 가능하다. 하지만, 동대문시장 패션업체들은 디자이너만 고용 할 뿐, 샘플-패턴 사는 고용하지 않는다. 고용에 대한 부담과 패턴, 샘플실이 차지하는 공간에 대한 공간유지비용이 적지 않게 필요하기 때문인 것으로 짐작된다.

3) 디자인개발 네트워크의 특성 및 입지

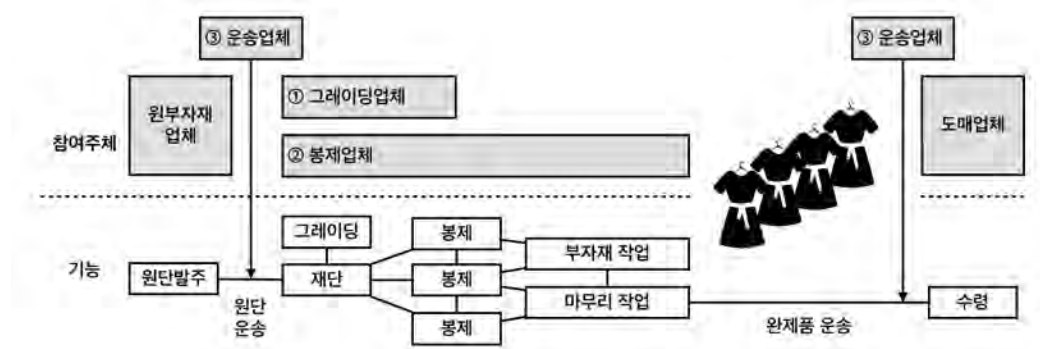
패턴실 및 샘플실의 입지는 디자인개발 네트워크의 범주를 규정한다. 실제로 패턴실과 샘플실은 상권의 경계부에 밀집해 있어, 상권과 긴밀하게 연계되어 운영된다는 점을 짐작 할 수 있다. 세부적으로는 디자이너들이 자주 방문하는 원부자재상권과 디자이너를 고용하는 도매상권과 걸터다닐 수 있는 거리에 밀집지역이 형성된 것이 특징이다. 또한 패턴실과 샘플실이 밀집한 지역은 일치하는 것으로 나타났다. 그 이유는 디자인개발과정에서 언급한 바와 같이 디자이너→패턴사→샘플사의 개발공정이 연속적인 성격을 지니고 있기 때문에 가까이 입지하여 신뢰와 장기적인 거래를 구축하고 거래비용을 줄이고 있는 것으로 해석 할 수 있다.

이 밖에 동대문종합시장에서 서쪽으로 약 500m 떨어진 위치에 있는 광장시장에도 패턴실과 샘플실이 입지하는데, 이들은 동대문시장의 디자인개발에 관여하지 않고, 광장시장에 맞춤형 업체들과 연계된 종사자들이다. 그리고, 원부자재상권 동북쪽 창신동으로 진입하는 창신길 초입에 양옆으로 패턴실과 샘플실이 밀집해 있는 것을 확인 할 수

있었다. 창신동은 서울에서 임가공업체(봉제공장)이 가장 많은 지역 중 한 곳이므로, 이 지역 일대의 패턴/샘플업체들은 임가공업체의 생산용패턴 혹은 생산용샘플작업을 수행하는 것으로 짐작된다. 결과적으로 동대문패션의 공정네트워크 중 디자인개발과정의 지리적 영역은 동대문디자이너가 빈번히 걸어다닐 수 있는 거리(walkable distance) 이내에 밀집해 있다는 것을 알 수 있다.

4.2.2 제품생산 과정

생산과정은 디자인개발로 만들어진 샘플제품을 동일한 제품으로 다량 생산하는 과정이다. 생산을 위해서는 우선 원부자재가 생산업체에 공급되어야 한다. 원단과 부자재는 주로 동대문종합시장 서측 주차장에 있는 오토바이에 실려 인근 봉제공장으로 배송된다. 봉제공장은 2.2.2에서 검토한 의류생산공정과 동일하게 진행한다. 패턴을 원단에 얹혀 마킹을 하고, 재단을 하고, 봉제작업을 하고, 원부자재를 붙여 옷을 만든다. 생산과정의 참여주체와 기능은 <그림 4-2-11>과 같다.



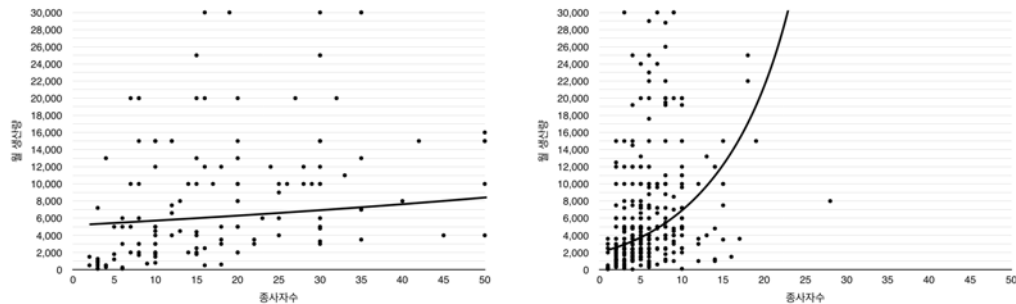
<그림 4-2-11> 생산과정의 참여주체와 기능

1) 생산과정 참여주체

① 봉제업체

3.2.2에서 기술했듯이, 동대문시장 일대 봉제업체는 규모가 작은 개인사업체가 주를 이룬다. 특히, 동대문시장의 옷을 생산하는 업체들은 큰 기업의 브랜드 제품을 생산하는 업체들과 그 규모에서 큰 차이를 보인다. <그림 4-2-12>는 한국의류산업협회(2015)에서 발간한 봉제업체 연감 자료에 수록된 의류제조업체 600여개의 프로필 정

보로 납품처별 종사자수와 월 생산량을 나타낸 것이다. 좌측 그래프는 브랜드에 납품하는 업체이며, 우측 그래프는 동대문시장에 납품하는 업체이다. 동대문시장에 납품하는 업체들의 종사자수가 브랜드업체 납품 업체보다 현저히 작은 것을 확인 할 수 있다.



〈그림 4-2-12〉 의류제조업체 종사자수-생산량 산점도 비교(좌: 브랜드납품 업체, 우: 동대문시장)
자료: 한국의류산업협회, 2015 (연구자 재구성)

입지와 규모자료를 바탕으로 다양한 지역의 개인사업체 현장을 방문조사한 결과, 봉제업체들은 주거지역에 비계획적으로 상가 혹은 주거용도 건물 내에 입지해 있었다. 규모가 큰 업체와 작은 업체가 인접거리에 입지하여, 서로 재하청 관계를 이루고 있었다. 유연한 생산을 수행해야 하기 때문에, 네트워크로 생산에 대응하고 있는 것으로 판단된다. 건물 외부 간판에는 간단한 공장이름과 구인정보가 쓰여 있었다. 상용근로자수가 줄어들고 있는 업종이라 상시고용이 이루어지는 것을 확인 할 수 있었다.

또한 고용이 국지적으로 이루어진다는 것도 발견할 수 있었다. 현장조사 과정에서 만났던 봉제업 종사자들은 대부분 공장이 위치한 주거지역의 거주민들이었다. 공장 사장은 대부분 50~60대 남성이었으며, 미싱사는 대부분 50대 이상의 중년 여성이었다. 대부분 오랫동안 이 일에 종사한 사람들이다. 〈그림 4-2-13〉은 봉제업체가 밀집한 지역 현장의 모습과 현장에서 확인된 정보를 나타낸 것이다.



3인 이하 공장(종로구 예지동)



10인 이상 중규모 공장(종로구 송인동)



원부자재 운송을 위한 컨베이어 벨트(중랑구 면목동)



재단된 원단을 운반하는 관계자(강북구 미아동)



공장에서 시간을 보내는 노동자의 자녀(용산구 서계동)



구인광고로 이루어진 간판(강북구 미아동)

<그림 4-2-13> 봉제업체 현장 사진 자료: 연구자 직접 촬영

② 운송업체

시장 내 수많은 전문 배송업체(오토바이 업체)는 원단과 부자재를 원부자재상권에
서 공장으로 배송하고, 공장에서 도매상권으로 배송하는 역할을 한다. 운송업체의 주

업무는 원부자재시장에서 생산공장으로 원단과 부자재를 배송하는 것이다. 따라서, 운송업체는 동대문종합시장 서쪽 주차장에 진을 치고 있다. 운송수단은 거의 대부분 오토바이이다. 차량배송 없이 오토바이로 운송을 하는 것으로 보아, 단위 생산량이 많지 않다는 것을 짐작 할 수 있다.

한편 상권 내에는 지게꾼이라는 특수 업종이 있다. 4.2장에서 밝혔듯이, 상가 내에는 중도매업체와 원도매업체 사이의 거래가 이루어지며, 완제품 배송 이후 저층에서 업체가 입주한 고층으로 물건을 올리는 상황이 발생한다. 지게꾼들은 이러한 상가 내 상권 내부 운송을 위한 서비스를 제공하는 운송업체이다.



<그림 4-2-14> 지게꾼



<그림 4-2-15> 오토바이 운송



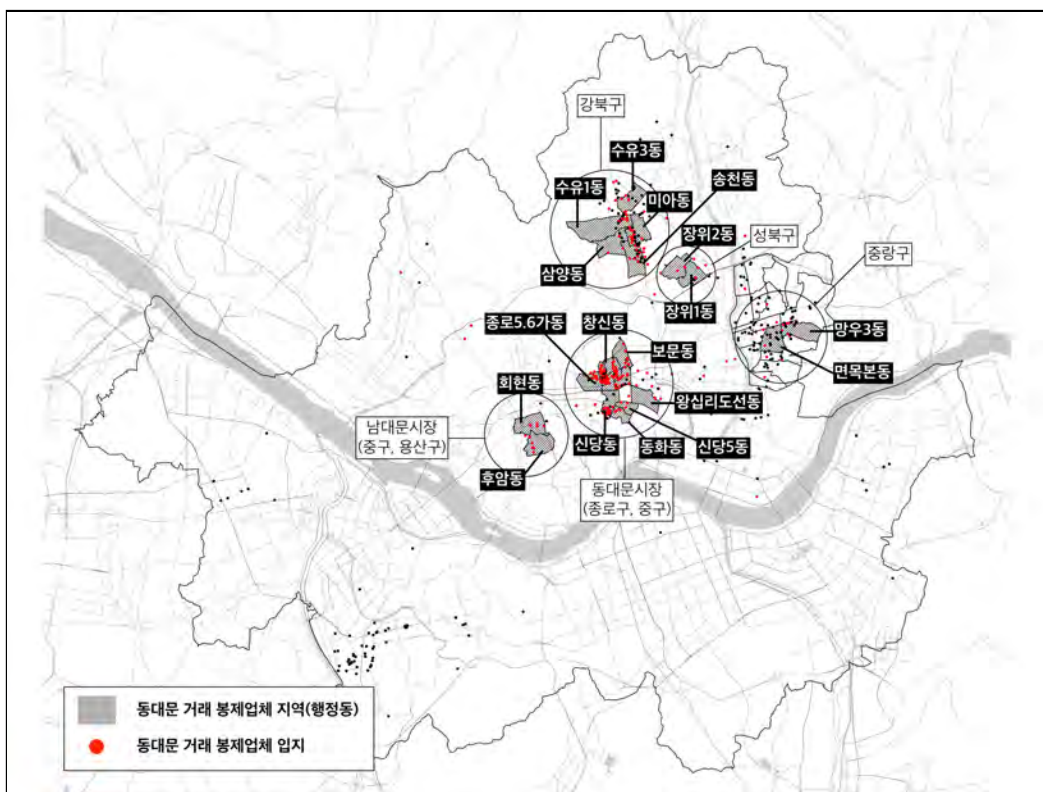
<그림 4-2-16> 동대문 종합시장 앞 오토바이 주차장(원단배송)

2) 제품생산 프로세스

① 생산네트워크의 입지

원도매업체들의 생산지역은 두가지로 나타났다. 도매상권 주변 창신동, 신당동,

송인동 그리고 이화동과 같이 동대문상권 인근 행정구역과 동대문상권에서 부터 차량으로 30분 거리에 입지한 강북구 수유동, 삼양동, 성북구 장위동, 월계동, 중랑구 면목동 망우동, 동대문구 장안동 그리고 남대문시장을 일대 회현동과 청과동이 원거리 생산지역으로 파악되었다. 근거리에 있는 봉제업체들은 주로 여성정장 캐주얼을 만드는 소규모 직기공장이 많아 빈번한 생산이 이루어지고, 원거리에 입지한 공장은 니트 및 다이마루(강북구), 스포츠웨어(중랑구)와 같이 대량생산이 이루어지는 품목을 생산하는 것으로 파악된다.



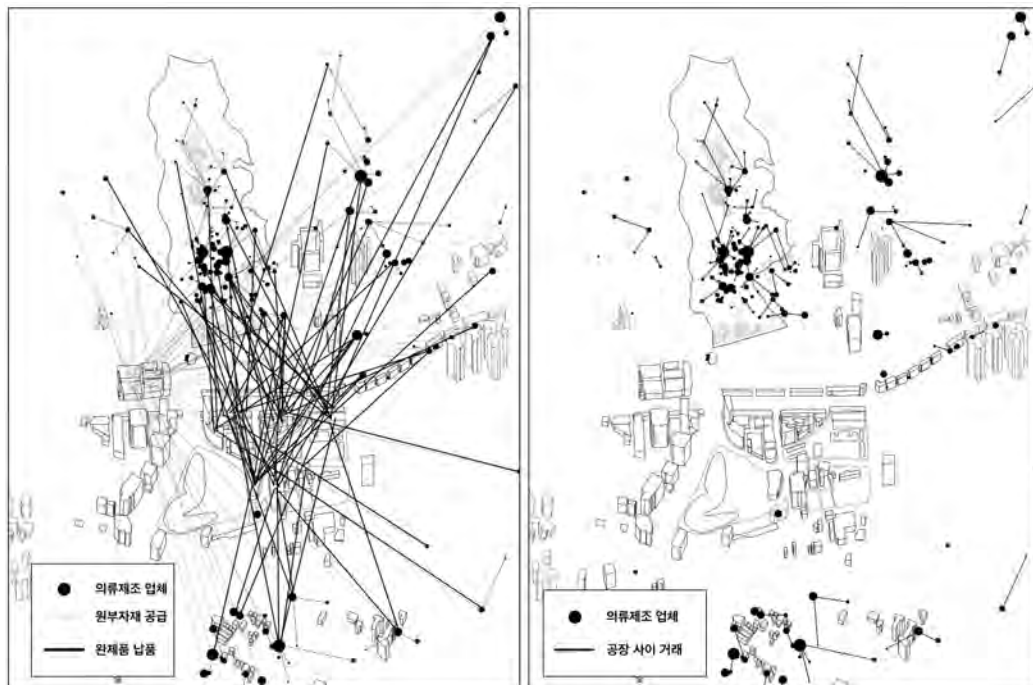
<그림 4-2-17> 동대문 도매상권 거리 봉제업체 입지(붉은색 원)
 자료: 한국의류산업협회, 2015 연감자료를 바탕으로 연구자가 재구성

② 밀집지역 내부 2차 생산네트워크 진행 과정

동대문시장과 인근 창신동과 신당동의 공장은 평균 종사자수가 3명 이하로 소규모 공장이다. 이들은 재단기능을 가지고 있는 종합공장을 중심으로 밀집지역 내부의 생산네트워크가 구성되어 있다. 오전에 원단이 종합공장으로 배송되면, 종합공장내 재단기로 패턴에 맞추어 원단을 자른다. 잘라낸 원단은 주변에 소규모 미싱공장으로 옮

겨진다. 미싱공장은 봉제작업만 수행하는 공장이다. 예를 들어 200장의 생산을 하청받으면, 재단공장에서 2개의 미싱공장에 100장씩 재하청을 준다. 수량이 적어지면, 1개의 미싱공장에 재하청을 준다. 봉제작업이 끝나면, 저녁시간이 된다. 봉제작업물은 부자재 작업과 마무리작업을 수행하는 공장으로 이동된다. 부자재작업은 단추 구멍을 뚫고 단추를 달거나 지퍼를 다는 작업이다. 마무리 작업은 다리미작업을 해서, 옷의 주름을 펴고 바로 판매가 가능하게 옷을 깨끗이 정리하는 과정이다. 종합시장으로 부터 원단 배송이 늦어지면, 마무리 업체들은 새벽까지 작업을 하게 된다.

<그림 4-2-18>의 좌측 지도는 동대문종합시장 일대로부터 원단과 부자재가 동대문시장 주변 봉제업체로 공급되고, 완성된 제품이 동대문 도매상권으로 납품되는 네트워크를 상징적으로 표현한 것이다. 같은 그림의 우측 지도는 업체들 사이의 재하청 네트워크를 표현 한 것이다. <그림 4-2-19>는 평일 밤 10시 이후에도 야간작업을 진행 중인 마무리업체의 모습이다. 도매상권이 야간에 운영되기 때문에 밤 늦게까지 마무리 작업이 이루어지면, 바로 도매업체로 배송되어 매장에 옷이 걸리게 된다.



<그림 4-2-18> 동대문시장 주변 의류제조업체 입지 및 네트워크



<그림 4-2-19> 야간 작업중인 마무리 업체들

4.2.3 동대문패션 생산네트워크의 특성

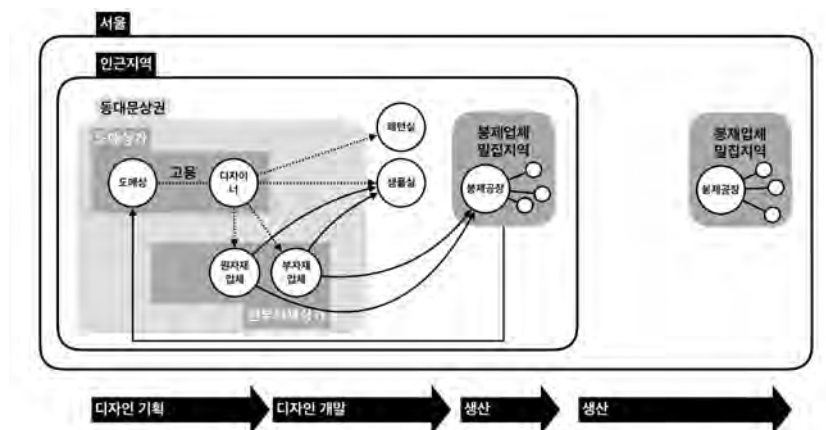
1) 상품사슬 단계 별 네트워크 특성

동대문패션의 상품사슬은 기획/디자인 과정, 디자인개발 과정, 그리고 생산과정으로 구분되며, 각 과정마다 참여하는 주체가 다르며 네트워크의 공간영역도 다르게 나타난다. 도매업체를 중심으로 상품사슬의 초기 단계일수록 더 참여주체 간 더 장시간 접촉해야하고 대면접촉이 많이 필요한 과정이다.

원단과 부자재를 선택하는 과정은 미래에 만들 옷의 원재료를 정하는 작업이다. 원부자재 선정 과정은 옷의 제조원가가 정해지는 순간이기도 하다. 의류생산에 투입되는 비용은 디자이너 인건비, 재료비 그리고 공임비이다. 인건비나 공임비는 변화가 적지만, 재료비의 경우 어떤 원단을 선택하느냐에 따라 가격이 차이가 크다. 따라서, 디자이너는 다분히 원부자재상가를 돌아다니며 디자인과 예산에 적합한 원부자재를 선택해야 한다. 디자인개발 과정은 정해진 디자인과 재료로 프로토타입을 만드는 과정이다. 디자인기획과정에서 만들어진 샘플작업지시서는 패턴작업과 샘플작업을 통해 실제 옷으로 만들어진다. 패턴작업과 샘플봉제작업은 전후로 연결되어 있다. 따라서, 패턴실과 샘플실은 서로 가까운 거리에 위치하는 경향을 띤다. 생산과정은 디자인기획/개발 단계 보다 더 넓은 공간범위에서 일어난다. 상품사슬 과정에 따른 참여주체와 네트워크의 성격은 <표 4-2-3>와 같다.

<표 4-2-3> 상품사슬 과정에 따른 참여주체와 네트워크의 성격

상품사슬의 단계	주요활동(참여주체)	네트워크 성격	공간입지
디자인 기획	시장조사	정보습득	동대문 상권 내부
	원부자재 선택(공급업체)	정보습득 및 구매	동대문 상권 내부
디자인 개발	패턴작업(패턴업체)	커뮤니케이션 및 임가 공하청	상권 인근
	샘플봉제 작업(샘플업체)	커뮤니케이션 및 임가 공하청	상권 인근
생산	재단, 봉제, 원부자재 부착, 마무리 (생산업체)	임가공 작업 하청	상권 인근 및 서울시 북동부 봉제업체 밀집지역



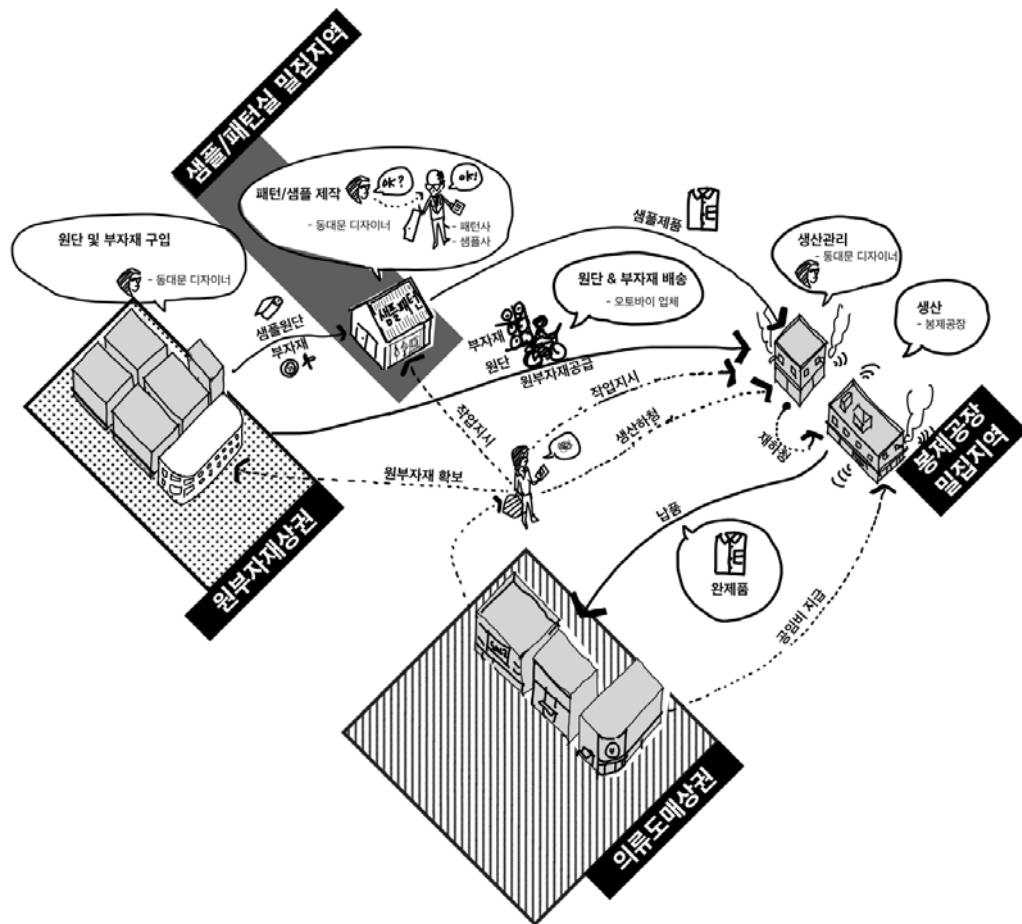
<그림 4-2-20> 상품사슬 과정에 따른 참여주체 및 공간입지의 차이

2) 디자이너 주도 네트워크

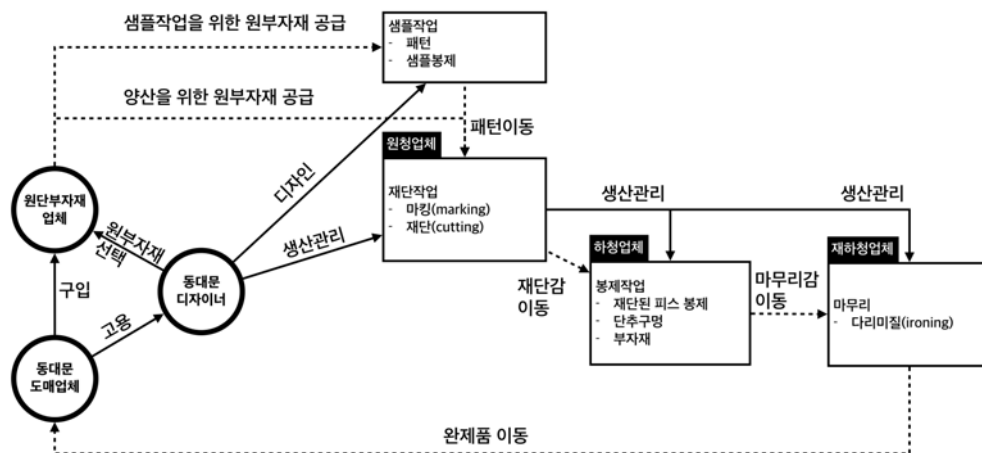
동대문 패션클러스터 내 생산네트워크는 디자이너가 주도하고 있는것으로 나타났다. 디자이너들은 일반적인 패션기업에서 부서 단위에서 진행하는 시장조사, 기획, 원부자재선택, 디자인, 생산관리 업무를 두루 섭렵하고 있었다. 모든 과정에서 디자이너와 공급 및 생산업체 사이에 인적 네트워크가 형성되며, 인적 네트워크는 디자이너의 자산과 같은 기능을 하고 있었다.

디자이너를 중심으로 형성된 네트워크는 원부자재업체와의 관계, 디자인개발을 위한 샘플 및 패턴실과의 관계, 그리고 생산공장과의 관계로 구성된다. 원부자재를 직접 확인하고 선택해야 한다는 점, 샘플 및 패턴사에게 디자인작업을 의뢰해야 한다는 점, 그리고 생산업체의 품질을 관리해야 한다는 점에서 모든 관계에서 면대면(face to face) 접촉이 필연적이다. 한편 재단-봉제-마무리로 이루어지는 작업과정과 같은 봉제

공정관리 차원의 생산관리는 주로 원청업체의 몫이다.



<그림 4-2-21> 동대문 패션클러스터 생산네트워크 내 디자이너의 역할1



<그림 4-2-22> 동대문 패션클러스터 생산네트워크 내 디자이너의 역할2(개념도)

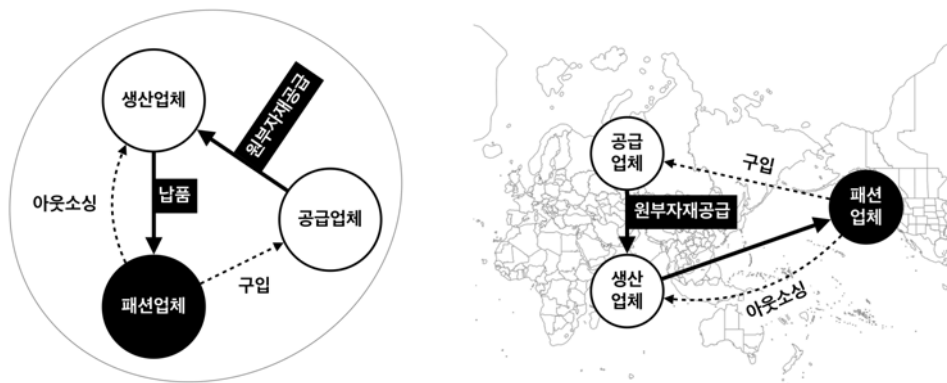
3) 미싱사의 기술에 의존하는 생산방식

동대문 도매시장은 기성복을 판매한다. 기성복은 소비자들이 즉시 사용 할 수 있는 미리 완성된 의상이다. 맞춤복이 소비자의 몸에 맞추는 옷이라면, 기성복은 표준적인 신체사이즈(S,M,L /44,55,66)로 미리 만든 옷이다. 기성복을 만들려면 큰 공장에 생산라인이 있고, 그 안에서 재단-봉제-부자재작업이 연속으로 이루어져야 한다. 대형 공장에서는 봉제작업라인에 15~20명이 투입되어서, 부분작업으로 옷을 만든다. 이렇게 작업을 나눠서 하면, 같은 시간 안에 만들 수 있는 수량이 기하급수적으로 올라간다. 생산성이 향상되는 것이다. 숙련인이 아닌 사람이라도 생산라인에 투입되어 부분작업을 할 수 있으니, 인건비도 낮출 수 있다.

하지만, 동대문패션을 만들어내는 봉제공장들은 규모가 작다. 생산라인에서 부분작업을 하지 않고, 미싱사가 시다와 함께 재단감을 가지고 처음부터 끝까지 작업을 한다. 경우에 따라 단추구멍을 뚫고(큐큐) 부자재를 붙이는 일이나, 마무리(시야기)작업은 다른 공장에서 진행한다. 이런 식으로 미싱사 한 명이 옷을 만들면, 분업 보다 생산성이 낮아질 가능성이 있다. 한 사람이 옷을 처음부터 끝까지 만드는 작업은 복잡하고, 손이 많이 가기 때문이다. 그럼에도 불구하고 창신동이나 신당동의 공장은 분업하지 않고, 미싱사 혼자 만들어도 어느정도의 생산성은 유지된다. 생산시스템이 제대로 갖춰져있지 않음에도 동대문패션의 생산성이 유지되는 이유는 미싱사들의 숙련된 기술이 있기 때문이다. 미싱사들은 수십년 동안 봉제작업을 해왔기 때문에, 혼자 처음부터 끝까지, 그리고 빠르게 만들 수 있는 것이다.

4.3 동대문 패션산업 판매네트워크 분석

앞서 살펴본바와 같이 동대문패션은 도매업체 주도하에 공급업체와 생산업체와 연계되어 만들어진다. 이 과정은 동대문상권 및 주변지역이라는 국지적 공간 내에서 이루어진다. 생산네트워크의 형태는 네트워크의 중심에 있는 도매업체가 결정한다. 왜냐하면, 도매업체를 중심으로 관계가 형성되어 있기 때문이다. 즉, <그림 4-3-1>의 패션업체가 공급업체로부터 원부자재를 구입하는 활동과 패션업체가 생산업체에 생산하청을 맡기는 활동이 일어나야, 공급업체(원부자재공급)-생산업체(납품)-패션업체의 상품사슬이 이루어지는 것이다. 따라서, 상품사슬의 경로와 입지는 도매업체의 결정에 의해 규정된다고 할 수 있다.



<그림 4-3-1> 국지적생산네트워크(좌)와 글로벌생산네트워크(우)

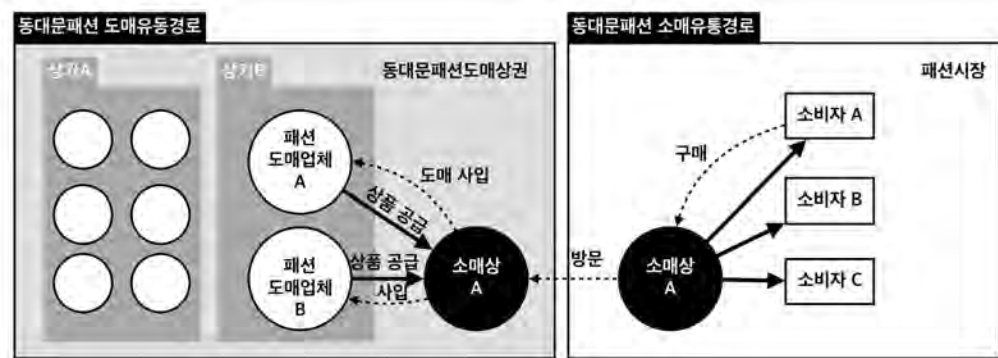
상품사슬의 경로와 입지는 패션업체가 정한 생산방식이다. 생산방식은 판매전략의 영향을 받는다. 예를 들어, 대규모 패션기업의 글로벌패션네트워크는 생산비용 절감을 위한 개도국 생산방식을 취하고 있는데, 이 방식은 근본적으로 제품의 가격경쟁력을 높이겠다는 판매전략이 수립되었기 때문이다. 어떻게 생산하는가, 그리고 어느지역에서 생산하는가의 문제는 전적으로 마케팅과 광고에 달려있다(Koreniewictz, 1994).

따라서, 현재 동대문패션 생산네트워크의 공간집적 현상을 설명하기 위해서 도매업체의 판매전략에 의한 영향도 고려해야 한다. 동대문패션의 마케팅전략은 도매유통뿐만 아니라, 동대문 사입 소매상들의 판매방식을 포함한다. 이번 4.3장에서는 동대문패션의 도소매유통경로를 분석하여 생산네트워크에 영향을 끼친 판매방식의 요소가 무엇인지 파악한다.

4.3.1 B2B 방식

동대문패션업체는 소비자에게 직접 제품을 판매하지 않고, 소매업체를 도매로 제품을 판매하는 방식(Business to Business)으로 제품을 유통한다. 이러한 유통방식은 간접유통구조(indirect distribution channel)라 한다. 간접유통구조에서는 먼저 제조업체(동대문패션업체)의 제품이 중간상(소매업체)에게 판매되고, 이후에 중간상(소매업체)이 최종소비자에게 상품을 판매한다. 간접유통구조는 일반적으로 규모가 작은 제조업체가 택하는 판매방식이다. 전문 유통업체를 이용하면, 비용 대비 고객효율을 크게 창출 할 수 있기 때문이다.(류성민, 2107, p.24.)

동대문패션의 간접유통구조는 도매유통경로와 소매유통경로로 나눌 수 있다. 도매유통경로는 도매업체가 제품을 소매상에게 판매하는 과정이다. 소매유통경로는 소매상이 각자의 판매채널을 통해 최종 소비자에게 상품을 판매하는 과정이다. **4.3.2**에서는 동대문도매상권을 중심으로 이루어지는 도매유통을 분석하고, **4.3.3**에서는 전체 패션시장에서 이루어지는 소매유통을 분석한다. 도매에서 소매로 이어지는 동대문패션의 전체유통경로는 <그림 4-3-2>와 같다.



<그림 4-3-2> 동대문패션의 간접유통구조

4.3.2 도매유통 특성

1) 도매유통방식

① 도매유통의 주요 참여주체

도매유통에 참여주체는 도매업체, 소매상(사업자), 사업삼촌, 배송업체 그리고 상

가관리회사로 구성된다. 도매상권에는 19개의 도매상가가 있으며, 하나의 상가에 약 500개의 도매업체가 입주해 있다. 국내의 소매상들은 도매상권에 방문하여 여러 도매업체로부터 상품을 사입한다. 사입이란 소매상이 시장에 직접 방문하여 상품을 구입하는 활동을 뜻한다. 사입삼촌은 소매상들의 사입활동을 대신해주는 서비스를 제공한다(그림 4-3-3 참고). 사입삼촌은 직접 상품을 운송하기도 하지만, 경우에 따라 배송업체가 운송업무를 대신하기도 한다(그림 4-3-5 참고). 도매상가는 수많은 도매업체의 집합이기에 건물관리가 요구된다. 건물마다 상가관리회사가 있으며, 이들은 상가의 개점 및 폐점, 경비와 같이 기본적인 건물관리업무를 수행한다. 일부 관리회사는 상가를 소유하여 도매업체의 입점과 퇴점과 같은 임대업무를 수행하기도 한다. 도매상권 현장의 주요 참여주체와 역할은 <표 4-3-1>과 같다.

<표 4-3-1> 도매유통 주요 참여 주체

참여주체	역할
도매업체	매장운영 /상품 판매
소매업체	도매상권 방문 / 사입
사입대행업체	소매업체의 사입활동을 대행
상가관리회사	상가관리(개점/폐점), 부동산(입점/퇴점) 업무
운송업체	사입물품 배송업무



<그림 4-3-3> 동대문도매상권 모습: 사입자들 사이에 사입물품을 정리하고 있는 사입삼촌이 보인다.
자료: 한구영(촬영날짜, 2017년 4월)



<그림 4-3-4> 도매상가 내부모습
 자료: 한구영(촬영날짜, 2017년 4월)



<그림 4-3-5> 운송업체
 자료: 한구영(촬영날짜, 2017년 4월)

② 도매상가 현황과 운영방식

도매상권의 상가들은 저마다 영업시간이 조금씩 다르다. 대다수의 상가가 저녁 8시 부터 다음날 6시 까지 도매영업을 하는 밤시장이고, 일부 상가들은 낮에 소매영업을 병행하기도 한다. 늦은 밤 부터 다음날 오전까지 영업하는 상가도 있다. 청평화와 디오토는 달리 밤 00:00시터 다음날 정오 12:00까지 운영하는 새벽-오전시장이다. 소매상들은 상가 영업시간에 맞추어 동대문시장을 방문하고, 쇼핑하듯 상가를 둘러보며 옷을 도매로 사입한다. 도매상권 19개 상가의 영업시간과 규모는 <표 4-3-2>와 같다.

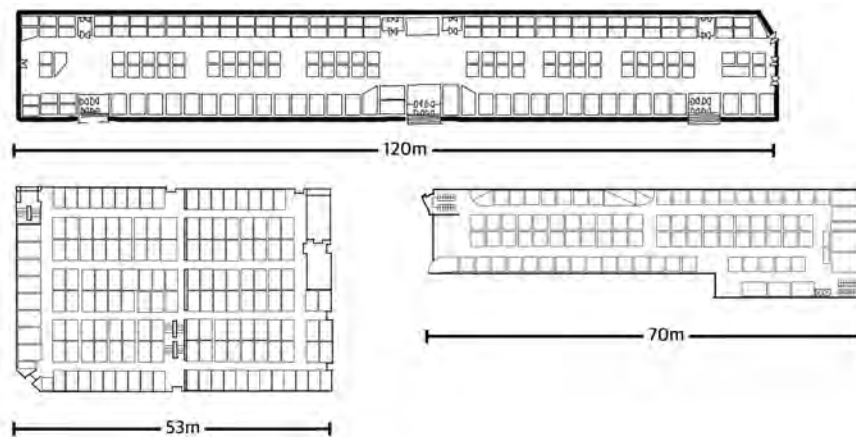
<표 4-3-2> 도매상권 상가 별 층수 및 영업시간

상가	지번주소	층수(도매매장 용도)	영업시간
뉴존	신당동 200-5	B2~6F	• 20:00~08:00
디자이너크럽	신당동 199-10	B2~4F	• 20:00~08:00
유어스	신당동 251-7	1~3F	• 20:00~06:00
신평화	신당동 217	B1~4F	• 22:00~12:00 (2~4F) • 24시간 (B1~1F)
퀸즈	신당동 777	3F~5F	• 20:00~06:00
에이피엠	신당동 198-3	B1~7F	• 20:00~06:00
남평화	신당동 772	B1~3F	• 00:00~11:00 (B1, 1F) • 20:00~11:00 (2,3F)
아트프라자	신당동 213-67	B1~4F	• 21:00~08:00
광희시장	신당동 777	B1~2F	• 20:00~05:00
테크노	신당동 213-51		
제일평화	신당동 775	B1~4F	• 10:00~04:30
해양엘리시움	신당동 213-48	B1~4F	• 20:00~06:00

평화시장		1~3F	• 10:00~06:00
동평화시장	신당동 217-95	1~4F	• 05:00~17:00 (1~4F) • 09:00~21:00(4F)
에이피엠렉스	신당동 199-17	B2~6F	• 20:00~06:00
디오트	신당동 193-2	B1~4F	• 00:00~12:00
청평화	신당동 217-91	B1~5F	• 00:00~12:00

자료: 서울디자인재단, 2015, 동대문 도매상인 설문조사

도매상가는 대부분 4층 높이의 건물이며, 실내공간은 2~3평 규모의 점포가 통로를 사이에 두고 구획되어 있다. 층 별로 동질한 품목을 판매하는 업체가 입점해 있어, 사업자의 구매효율을 높인다. 예를 들어, 남평화시장 지하1층과 1층은 가방·핸드백·지갑·벨트를 취급하는 업체들이 입주해 있다. 광희시장 2층은 가죽·모피·무스탕을 판매하며, 제일평화시장은 가격이 비싼 고급 여성의류를 판매한다. 유어스와 에이피엠에서는 젊은 여성들이 선호하는 최신유행 패션을 판매한다. 청평화와 디오토는 최신유행 디자인을 판매하지만 상대적으로 가격이 저렴하다. 사업자들은 자신의 주요 고객의 선호를 고려하여 사업을 진행한다.

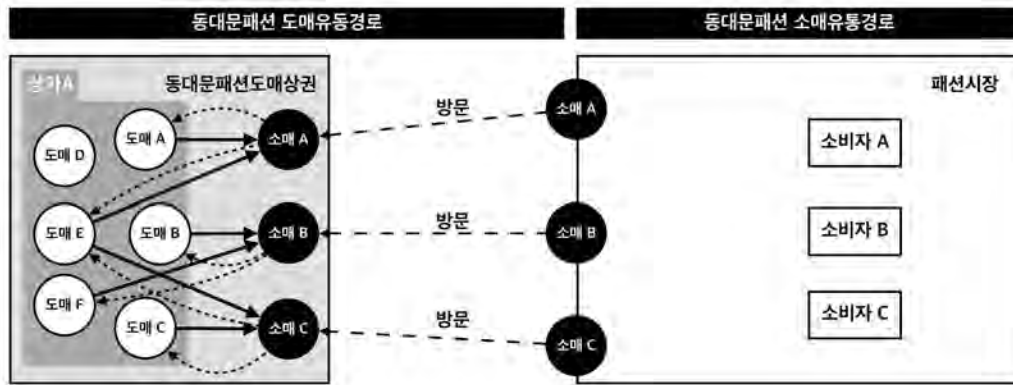


<그림 4-3-6> 청평화, 남평화, 아트프라자 1층 점포 구획현황

② 직접사입 방식

소매상이 동대문시장에서 상품을 구매하는 활동은 패션산업에서 소매점 바이어(retail buyer)의 구매활동과 유사하다. 회사의 규모가 크면 구매부서에 소매점 바이어가 전문적으로 구매업무를 담당한다. 하지만, 동대문 사업자는 대부분 개인사업자이기 때문에, 사업체 대표가 직접 시장에서 옷을 구입한다. 제품선정은 소매업에서 가장 중

요한 의사결정이기 때문에, 끊임없이 새로운 상품을 탐색해야 한다. 사업자는 19개 상가를 다 방문 할 수 없기 때문에 2~3개의 상가를 돌면서 상품을 탐색한다. 동대문 사업은 1~2시간 정도 소요된다(일산 소재 의류사업 소매업자 인터뷰, 2015년 12월). 소매상은 사업활동에 많은 시간과 비용을 투입한다. 업체마다 차이가 있지만, 서울 및 수도권에 위치한 소매상들은 일주일에 최소 1회 많게는 주5~6일 사업을 진행한다(분당 소재 의류소매업자 인터뷰, 2015년 11월).



<그림 4-3-7> 소매상 방문 사업구조

소매상이 빈번히 동대문사업을 진행하는 이유는 세가지다. 첫째, 소량씩 자주 구매하여 재고부담을 줄인다. 재고를 줄이면, 비용을 줄일 수 있고, 상품의 가격경쟁력을 확보 할 수 있다. 일반적으로 소매상의 마진에는 재고부담으로 인한 비용이 포함된다. 그런데, 재고부담이 없으면 소비자가격을 낮출 수 있다. 도매업체는 사업자들의 소량사업 수요를 인정한다. 대부분의 도매업체가 최소사업 수량을 2장으로 정하고 있다. 소매상은 자신의 판매채널의 판매수에 대응하여 추가사업을 진행한다. 즉, 재고를 최소화 하여 사업의 불확실성을 낮출 수 있다. 둘째, 시장에 자주 방문하면, 신상품 정보를 얻을 수 있다. 도매상권은 일반적으로 매주 월요일 매장에 신상품이 출시된다. 시장에 출시된 신상품 정보를 직접 확인하여, 소매상의 상품구성의 경쟁력을 유지한다. 셋째, 도매상과 신뢰관계를 쌓아 추가적인 혜택을 누릴 수 있다. 앞서 언급했듯이 도매업체는 규모가 크지 않기 때문에, 업체 대표가 매장에 상주하는 경우가 많다. 자주 방문하여 잘 팔리는 소매상 이미지를 준다면, 업체 대표는 소매상을 신뢰할 것이며, 도매가격을 할인받거나, 소량사업, 심지어 샘플을 무료로 제공해주기도 한다. 소매상의 매출규모가 커지면, 도매업체가 적극적으로 신상품 출시를 알려주는 등 적극적인 판촉활동을 한다. 소매상이 도매상권에 직접 방문하여 얻게 되는 편익은 <표 4-3-3>과 같다.

<표 4-3-3> 직접 방문으로 인한 사업자의 편익

구분	목적	비고
기본 목적	상품 탐색 상품구매 및 수령	
부가적인 목적	재고 줄이기	<ul style="list-style-type: none"> • 판매추이에 맞추어 조금씩 추가 사입 • 2장부터 사입 가능
	신상품 정보 확인	<ul style="list-style-type: none"> • 매주 한번 신상품이 출시되기 때문에, 신상품 정보를 확인하기 위해서는 최소 주1회 방문 필요
	도매상과 다골 관계 형성	<ul style="list-style-type: none"> • 신상품 정보 제공 받을 수 있음. • 디스플레이용 샘플 제공 받을 수 있음 • 가격 할인

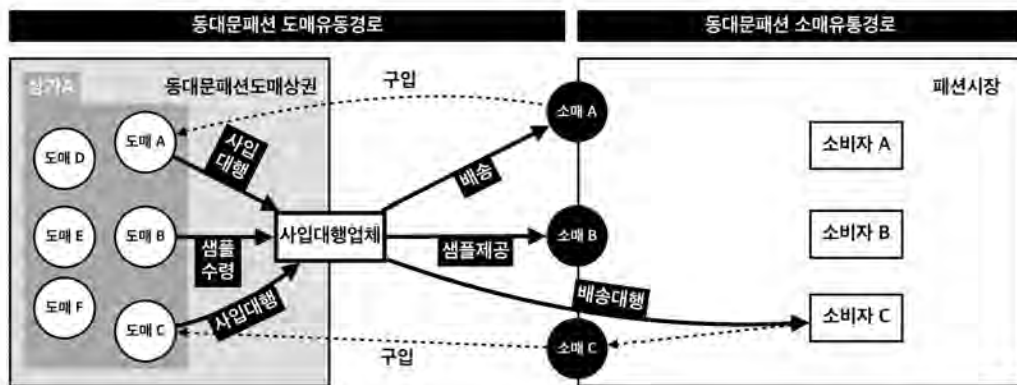
직접방문은 소매상의 사업경쟁력 재고에 도움이 되지만, 소매상은 사업의 비용 측면에서 간접비 부담이 커지게 된다. 도매업체로 부터 상품을 사입하는 비용은 직접비이며, 동대문시장을 방문하는 과정에서 발생하는 교통비, 주차비 그리고 사입시간에 할애에 따른 기회비용은 간접비이다. 따라서, 소매상은 사입활동으로 인한 편익과 간접비 사용으로 인한 비용을 고려하여 사입 횟수를 정해야 한다. 소매상의 사입활동으로 인한 지출내역은 <표 4-3-4>와 같다.

<표 4-3-4> 소매상의 사입비용

항목1	항목2	
직접비	사입비	상품의 도매가격
간접비	교통비	동대문상권을 오고 가는 교통비용
	주차비	성동고등학교 지하주차장 시간당 1,800원. 상가 내 주차장 시간당 3,000~5,000원
	시간	사입을 위해 동대문 도매상권에 방문한 시간(3~4시간)에 따른 기회비용

③ 도매-사입대행-소매업 거래 방식

소매상의 직접방문 수요로 인해 사입대행업체라는 중간자가 탄생했다. 본래 사입대행업체는 상품을 단순히 대신 수령하여 소매상에게 배송해주는 역할을 해왔다. 최근에는 사입대행업체가 직접 소매상의 고객에게 상품을 배송해주거나, 사입자를 대신하여 상품을 선택해주는 서비스를 하는 등 역할이 다각화되고 있다. <그림 4-3-8>는 동대문 패션 도매유통경로 상에서 사입대행업체의 역할을 보여준다.



<그림 4-3-8> 도매-사업대행-소매업 거래 방식

첫번째 역할은 사전에 주문된 제품을 수령하여 소매상에게 배송해주는 것이다. 사업된 제품은 대행업체 직원이 직접 소매상에게 배송해주거나, 외부 택배회사를 이용해 배송된다. 사업수수료는 매장당 1500원이며, 배송비는 서울 당일택배 4000원 부터 서울에서 멀어질수록 가격이 상승한다. 재구매시 사업대행 진행은 <그림 4-3-10>의 소매 A가 도매A와의 거래구조와 같다. 소매A는 도매A의 제품에게 구입의사를 밝힌다. 도매A는 재고확인 후 수령가능한 날짜를 알려준다. 소매A는 사업업체에 도매A의 위치와 수령할 상품에 대한 정보를 사업대행에 보낸다. 주문서에는 소매상의 정보와 도매상가명, 층, 호, 매장명, 연락처, 수량, 그리고 단가가 기재되어야 한다. 주문서를 보내면서 사업비도 미리 입금이 되어야 한다. 사업비에는 매장당 사업수수료와 배송비가 포함된다. 예를 들어 소매상이 도매업체 5곳에 사업대행을 요청하면, 7500원의 대행 수수료를 내야 한다. 사업대행업체는 하루에 적게는 10개 많게는 30개 소매상의 사업대행을 수행한다. 사업대행업체는 도매A로부터 상품을 수령한 뒤 소매A에게 배송한다. 재구매 사업대행이 빈번히 이루어지면, 월단위 계약을 하기도 한다.

두번째 역할은 사업대행업체가 소비자에게 직접 배송을 하는 것이다. 이 서비스는 온라인소매상에 해당한다. <그림 4-3-8>에서 온라인쇼핑몰 소매C가 도매C의 제품을 소비자C에게 판다고 가정해보자. 우선 소비자C가 소매C에게 온라인 주문을 한다. 소매C는 도매C에게 구입의사를 밝히고, 제품을 도매로 구입한다. 동시에 소매C는 사업대행업체에게 사업대행을 요청한다. 사업대행업체는 밤에 도매C로부터 상품을 수령하고, 소비자C에게 직접 상품을 배송한다.

세번째 역할은 소매업체에게 도매업체의 제품정보를 전달하는 것이다. 사업대행업

체는 다수의 도매업체와 면대면 거래를 하기 때문에, 업체 정보를 빠르게 확보 할 수 있다. 대행업체는 정보력을 이용해 소매상들에게 부가적인 서비스를 실시한다. 새로운 상품에 대한 출시 정보 뿐만 아니라, 샘플을 소매상에게 제공하기도한다.

“ 단순한 배송만을 하는 사입방식에서 벗어나 각종 시장 정보 및 쇼핑물 운영 전반에 관한 정보를 제공함으로써 여러분의 쇼핑물운영에 신뢰 받을 수 있도록 할 것이며 또한 책임감을 가지고 사입에 임할 수 있는 충실한 동반자가 되겠습니다.
- 사입대행 업체 N사 웹페이지 홍보문구 중

<표 4-3-5> 사입대행의 역할

역할	내용
재 사입대행 및 배송	사전에 재주문한 제품을 수령하여, 소매업체에 배송하는 서비스
재 사입대행 및 배송대행	사입 후 소매업체의 고객에게 직접 배송
샘플제공	소매업체에게 샘플을 제공
동대문사입 소매업 창업 컨설팅	온라인쇼핑몰 구축을 위한 상품구색 서비스

사입대행과 배송대행 서비스의 핵심은 소매상이 재고부담을 줄일 수 있는 사업구조를 만들어주는 것이다. 사입대행업체를 통해 소량씩 재구매를 한다면, 재고를 최소화 할 수 있다. 특히, 온라인소매상이 이용하는 배송대행 서비스는 주문받은 날 밤에 사입을 하고, 동대문시장 현장에서 소비자에게 배송해줄수 있는 구조를 실현시킨다. 이론적으로 온라인소매상은 재고를 0으로 유지할 수 있다.

사입대행업체의 제품정보 전달 역할은 소매상의 MD역할을 대신한다고 해석 할 수 있다. 실제로 사입대행업체는 시장에서 잘 팔리는 제품을 확보하는 능력에서 일부 소매상보다 더 우위에 있다. 이들은 의류소매업 창업자들에게 소싱 서비스를 해주는 방식으로 영역을 확대하기도 한다. 사입대행업체와 같은 중간유통 서비스의 규모가 확대되면서 동대문사입사업이 대중화될 가능성이 있다.

4.3.3 소매유통 특성

1) 소매유통시장과 동대문패션 소매유통

국내시장의 소매유통시장은 온라인/오프라인으로 나눌 수 있으며, 유통방식에 따라 점포형채널(오프라인), 무점포형 채널(온라인) 그리고 인터넷채널(온라인)로 구분된

다. 동대문패션은 주로 소규모 소매점포(재래시장, 가두상권 의류매장)와 온라인채널에 유통된다.

한국의 패션산업은 제조기업과 판매기업이 거의 일체 되어 있다(소황옥·김은정, 2004, p.349). 패션기업이 판매시설을 보유하거나, 기업 혹은 개인으로 부터 임대하여 직접 최종소비자에게 판매하는 B2C형태이다. 따라서 대부분의 점포형 유통채널은 B2C 형태의 국내외 패션기업들이 장악하고 있다. 한편, 동대문패션업체는 직접 소비자에게 판매하지 않고, 소매업체를 통해 판매를 하는 B2B방식이다. 동대문패션이 백화점과 복합몰에 입점되지 않는 이유는 서로 다른 유통방식을 취하고 있기 때문이다.

온라인채널의 경우 주로 인터넷을 통해 유통된다. 온라인소매업체는 동대문패션업체로 부터 도매로 상품을 구입하고(B2B), 온라인소매업체는 소비자에게 소매로 판매한다(B2C). TV홈쇼핑채널은 패션업체가 홈쇼핑업체에게 판매수수료를 지불하고 소비자에게 직접판매하는 B2C형태이므로, 동대문패션과 유통방식이 다르다. TV홈쇼핑은 대형 패션기업의 판매영역이다.

이와 같이 동대문패션업체는 소매를 통한 B2B방식으로 유통을 하기에, 유통시장 중 일부채널로 경로가 한정되어 있다. <표 4-3-6>은 국내 소매유통채널과 동대문패션의 소매경로 포함여부를 정리한 것이다.

<표 4-3-6> 국내소매유통시장 채널 별 동대문패션소매 취급 여부

온/오프	구분	세분류	패션제품 판매 여부	동대문패션 소매 여부	비고
오프라인	점포형 채널 (부동산 기반)	백화점	○	△	<ul style="list-style-type: none"> • 입점 업체 일부 동대문패션 취급 • 패션업체(Biz) to 소비자(Consumer)
		복합몰	○	△	<ul style="list-style-type: none"> • 입점 업체 일부 동대문패션 취급 • 패션업체(Biz) to 소비자(Consumer)
오프라인	점포형채널 (대형 유통업체 기반)	대형마트	○	×	
		전문점	○	×	
		카테고리킬러	○	×	
		창고형클럽	○	×	
		편의점	×	×	
		슈퍼마켓	×	×	
오프라인	점포형 채널 (소형 유통업체 기반)	재래시장	○	○	<ul style="list-style-type: none"> • 동대문패션(Biz) to 재래시장(Biz) • 재래시장(Biz) to 소비자(Consumer)
		자영업(가두상권)	○	○	<ul style="list-style-type: none"> • 동대문패션(Biz) to 자영업자(Biz) • 자영업자(Biz) to 소비자(Consumer)

온라인 무점포	방문판매	×	×	
	카탈로그 소매	○	×	
	TV 홈쇼핑	○	×	• 패션업체(Biz) to 소비자(Consumer)
	인터넷채널 (모바일 포함)	○	○	• 동대문패션(Biz) to 온라인소매(Biz) • 온라인소매(Biz) to 소비자(Consumer)
	오픈마켓	○	○	• 동대문패션(Biz) to 온라인소매(Biz) • 온라인소매(Biz) to 소비자(Consumer)
	SNS유통	○	○	• 동대문패션(Biz) to 온라인소매(Biz) • 온라인소매(Biz) to 소비자(Consumer)
	해외직구	○	×	

자료: 류성민, 2017, 유통의 이해, pp43-166 내용을 바탕으로 연구자가 재구성

2) 오프라인 소매

① 서울 의복소매업 현황

서울시에는 32,887개의 의복소매업체가 있다(2014년 기준). 이 중 개인사업체는 29,564개로 전체에서 89.8%를 차지한다. 개인사업체 중 50.32%가 1인이 운영하는 사업체이며, 종사자수가 2인인 사업체는 32.8%이다. 대부분의 서울시 의복소매업체는 개인사업체이며, 1~2인이 운영하는 소규모사업체라는 사실을 확인 할 수 있다. <표 4-3-7>는 의복소매업체 포함되는 9개 세세분류코드와 항목명이다. <표 4-3-8>은 의복소매업체에서 소규모 1~2인 개인사업체가 차지하는 비중을 보여준다.

<표 4-3-7> 의복소매업 코드 9가지

분류코드	항목명
47411	가정용 직물제품 소매업
47412	한복 소매업
47413	남녀용 정장 소매업
47414	유아용 의류 소매업
47415	내의 소매업
47416	셔츠 및 기타 의복 소매업
47419	기타 섬유, 직물 및 의복액세서리 소매업
47420	신발소매업
47430	가방 및 기타 가죽제품 소매업

자료: 한국표준산업분류표(9차)

<표 4-3-8> 의복소매업 사업체 기초 통계

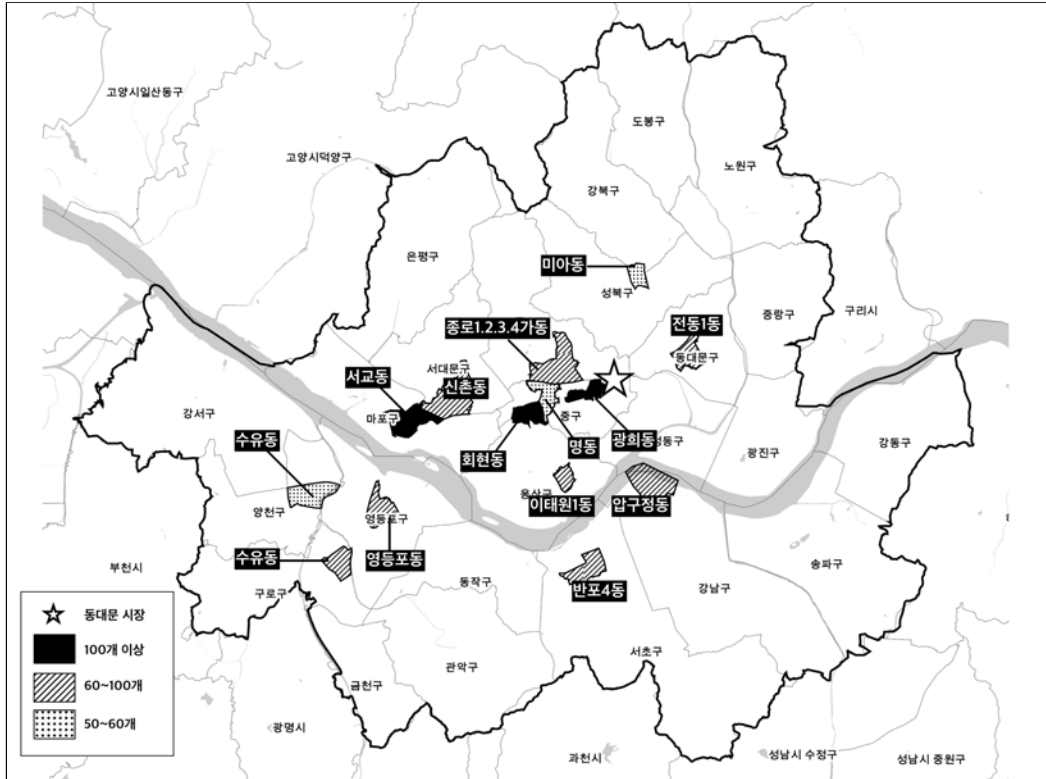
조건	업체수
전체 사업체 수	32,887
개인사업체	29,564
(전체 대비 개인사업체 비율)	(89.9%)
개인사업체 중 1인사업체	14,877
(개인사업체 중 1인사업체 비율)	(50.3)
개인사업체 중 2인사업체	9,714
(개인사업체 중 2인사업체 비율)	(32.9)

자료: 서울시 사업체 조사, 2014

② 동대문패션 소매유통 입지분석

사업체 자료를 통해 동대문패션의 소매유통경로의 입지를 분석했다. 의복소매업체 32,887개 중 종사자수가 1인인 여성대표 개인사업체의 수를 행정구역별로 파악했다.

50개 이상의 업체가 밀집한 지역은 14개로 파악되었다. 입지는 주로 서울시의 주요 재래시장(남대문, 동대문), 가두상권(홍대앞, 신촌, 압구정, 명동), 그리고, 지하상가(반포 지하상가, 종각지하상가)에 입지한 것으로 나타났다(그림 4-3-9 참고).

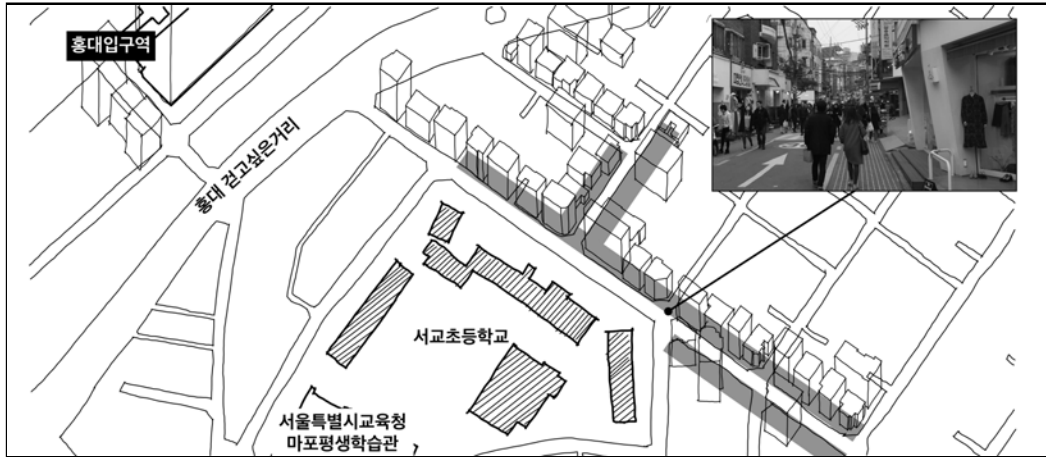


<그림 4-3-9> 1인 여성 의류소매업체 밀집지역

2014년 기준 의류소매업 중 1인 여성 개인사업체가 가장 많이 밀집한 지역은 광희동(253개)과 회현동(226개)이었다. 광희동은 동대문시장 소매상권을 포함한다. 소매상권에는 롯데퍼트인, 굿모닝시티, 헬로에이피엠, 밀리오레, 두타 그리고 현대시티아울렛이 있다. 굿모닝시티, 헬로에이피엠, 밀리오레에 입주한 상인들은 대부분 개인사업체이다. 회현동은 남대문시장을 포함한 행정구역이다.

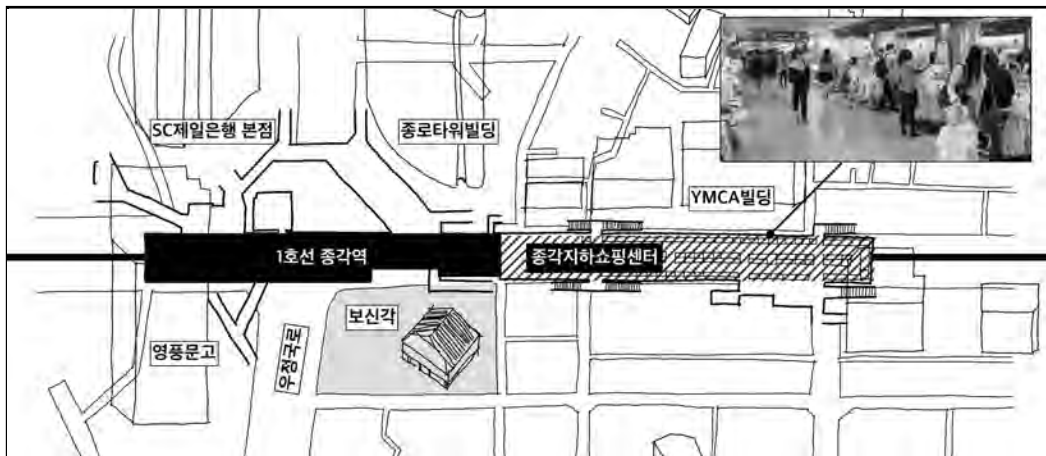
서울 곳곳에 가두상권에도 1인 여성 개인사업체가 많이 밀집해 있다. 빈도수가 높게 나타난 지역은 중 홍대앞(서교동, 106개), 이태원(이태원1동, 91개), 연대앞(신촌동, 83) 그리고 압구정로데오거리(압구정동64개)로 나타났다. 이 지역들은 서울시내 주요 상권으로 젊은사람들의 발길이 끊이지 않는 곳이다. 홍대앞의 경우 소규모 의류매장이 거리를 이루기도 한다. 홍대 상권 서교초등학교 북동쪽 와우산로27길에는 약 200미

터 구간에 옷가게가 즐비하다(그림 4-3-10 참고).



<그림 4-3-10> 서교동 의류소매업 밀집지역

지하상가도 동대문패션의 주요유통경로로 나타났다. 고속터미널 지하상가(반포4동, 79개), 종각지하쇼핑센터(종로1.2.3.4가동, 85개)는 지하아케이드 형식으로 의류매장이 밀집해 있는 공간이다(그림 4-4-11 참고).



<그림 4-3-11> 종로1.2.3.4가동 종각지하쇼핑센터

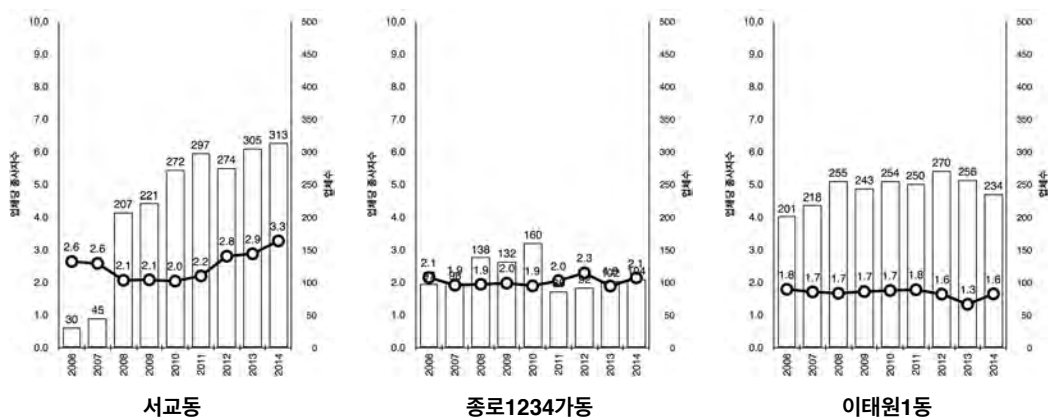
의류소매업은 사업 특성상 판매자의 연령대와 소비자의 연령대가 비슷하다. 이러한 경향은 자료에서도 확인 할 수 있었다. 밀집지역 별 사업체 대표자의 연령을 분석한 결과 서교동, 신촌동, 압구정동과 같이 젊은이들이 많이 몰리는 상권은 30대의 비중이 상대적으로 크게 나타났다. 반면, 회현동, 이태원1동, 종로1.2.3.4가동은 상대적으로 50대의 비중이 높았다.

<표 4-3-9> 1인 여성 의류소매업체 입지와 연령 비중(2010~2014년 창업업체)

행정동	장소	빈도수	20대(%)	30대(%)	40대(%)	50대(%)	60대(%)
광희동	동대문 소매상권	253	12.3	27.7	33.6	20.2	5.1
회현동	남대문시장	226	4.4	8.4	39.8	32.3	11.5
서교동	홍대앞	106	17.0	35.8	37.7	9.4	0.0
이태원1동	이태원 거리	91	5.5	14.3	42.9	24.2	8.8
종로1.2.3.4.가동	종각지하쇼핑센터	85	5.9	15.3	29.4	30.6	14.1
신촌동	연대앞, 이대앞 상권	83	3.6	39.8	42.2	10.8	3.6
반포4동	고속버스터미널 지하상가	79	1.3	26.6	25.3	27.8	8.9
구로5동	구로역 역세권	75	12.0	25.3	44.0	17.3	1.3
영등포동	영등포역 역세권	67	0.0	28.4	34.3	25.4	7.5
전농1동	청량리역 역세권	67	3.0	34.3	34.3	19.4	4.5
압구정동	압구정 로데오 거리	64	4.7	50.0	26.6	10.9	6.3
명동	명동 거리	58	1.7	29.3	39.7	24.1	3.4
길음2동	길음뉴타운	55	5.5	30.9	50.9	12.7	0.0
목1동	오목교역	54	11.1	13.0	38.9	35.2	1.9
합계		1363	7.1	25.0	36.8	22.2	6.2

③ 동대문패션 소매유통업체의 특성

동대문패션산업의 오프라인 소매유통경로를 분석 한 결과, 규모가 작은 개인사업체가 서울시 내 주요상권 및 지하상가에 밀집해 있었다. 이러한 지역의 옷가게의 특징은 유행의 흐름에 따르지만, 가격은 상대적으로 저렴한 옷 판다는 것이다. 국내 소비자들 사이에서 가두상권과 지하상가에 파는 옷은 보세의류 혹은 보세옷이라 불린다.



<그림 4-3-12> 셔츠 및 기타 의복 소매업 변화 추이

자료: 서울시 사업체 조사, 2014

3) 온라인 소매

① 온라인 소매시장 현황

온라인쇼핑은 1990년대 말 인터넷이 보급되면서 최초로 형성되었으며, 약 20년 사이 다양한 형태로 진화했다. 과거에는 온라인쇼핑몰을 운영하려면 온라인 상에 공간을 확보하고(호스팅), 주소를 만들고(도메인), 웹페이지를 개발해야 했었다. 최근에는 소매상들이 웹페이지 구축기술을 직접하지 않고, 판매할 수 있는 다양한 판매채널이 생겨났다. 오픈마켓을 통해 상품을 판매하면, 판매액에 대한 일정한 비율의 수수료를 지불한다. 대신에, 웹페이지개발, 호스팅, 도메인비용이 들지 않는다. 오픈마켓의 활성화는 중개기능을 강화하하는 재중개화(reintermediation) 현상으로 볼 수 있다. SNS플랫폼이 상업적으로 확장되면서, SNS를 통한 판매도 2014년 이후 급격히 증가하고 있는 추세이다. 소매상들은 자신의 사업전략에 맞게 복수의 온라인채널을 운영하며 노출을 극대화 한다. 오픈마켓이나, SNS판매는 특별한 기술이나 초기비용 없이 판매채널을 확보할 수 있다. 이로인해, 온라인쇼핑몰 창업의 숫자는 급격히 증가하고 있다. <표 4-3-10>은 온라인쇼핑 판매 채널 별 비용구조를 비교한 것이다.

<표 4-3-10> 온라인소매 채널 별 비용 구조 비교

	자체운영	오픈마켓	블로그	네이버 스토어팝	SNS
플랫폼	CAFE24, 고도몰	G마켓, 11번가, 옥션	네이버	네이버	카카오톡, 페이스북, 인스타그램, 스타일쉐어
웹페이지 개발	○	×	×	×	×
도메인	○	×	연결 가능	×	×
호스팅	○	×	연결 가능	×	×
판매수수료	×	○	×	○	×
상품 VMD 비용	○	○	○	○	○
배송업무 노무비	○	○	○	○	○

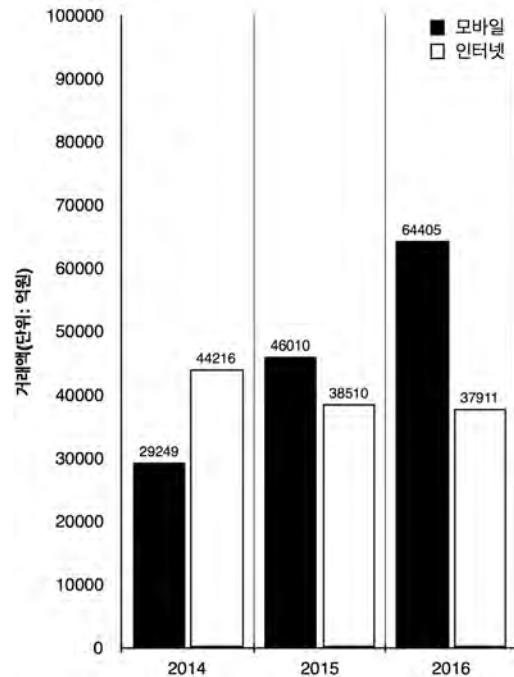
패션과 관련한 상품은 전체 온라인쇼핑몰 시장에서 15.6%를 차지하고 있다. 가장 거래액이 큰 상품군은 여행및예약서비스로인데, 최근 온라인상에서 항공권구매가 활성화되었기 때문이다. 따라서, 실제 물건 거래되는 영역에서는 패션관련 상품이 가장 큰 영역이라 할 수 있다(표 4-3-11 참고). 한편, 스마트폰을 이용한 모바일 인터넷사용이 증가함에 따라, 모바일 기기를 통한 온라인쇼핑 규모가 증가하고 있다. <그림 4-3-13>는 2014년부터 2016년까지 3년간 의류 · 패션및관련상품 거래액을 구매 매체로 나눈 것이다. 2015년을 기점으로 사람들은 모바일을 이용해 의류를 구매하는 양이

PC이용자를 앞지른 것을 확인 할 수 있다.

<표 4-3-11> 2016년 온라인쇼핑물 상품군별 거래액

판매 상품군	구매액(억원)	비율
여행및예약서비스	112,883	17.2
의류·패션및관련상품	102,316	15.6
생활·자동차용품	83,284	12.7
가전·전자·통신기기	71,696	10.9
음·식료품	70,678	10.8
화장품	51,713	7.9
컴퓨터및주변기기	39,863	6.1
아동·유아용품	29,411	4.5
스포츠·레저용품	25,205	3.8
농축수산물	17,307	2.6
기 타	17,176	2.6
각종서비스	13,492	2.1
서적	13,406	2.0
사무·문구	4,714	0.7
음반·비디오·악기	2,051	0.3
소프트웨어	586	0.1
꽃	390	0.1
	656,171	100

자료: 통계청, 2016, 온라인쇼핑물 거래액

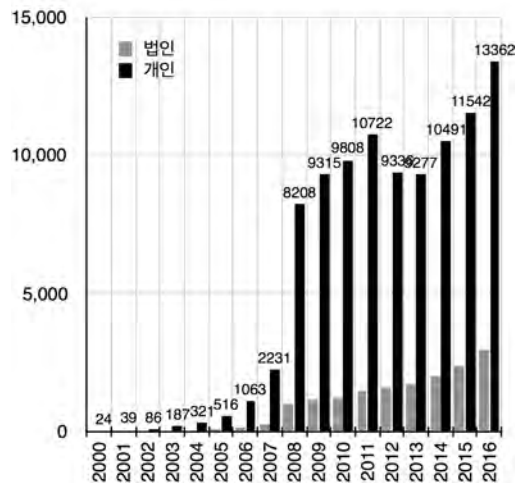


<그림 4-3-13> 의류·패션및관련상품 년도별 거래액 추이 (2014~2016)

② 판매채널 별 추이

서울시 기준 온라인에서 재화와 서비스를 판매하는 통신판매업체 수 현재 37,937개이다. 이중 의류,패션,잡화를 판매하는 업체는 13,315개로 전체 통신판매업 중 약 35%를 차지한다(그림 4-3-14 참고). 2016년에 새로 오픈한 업체수는 10년전 2006년에 비해 10배 이상이다. 또한 통신판매업체 중 개인사업체가 차지하는 비중이 법인사업체보다 크다. 소자본 창업이 가능하기에, 개인사업체의 수가 많은 것으로 판단된다. <그림 4-3-15>은 패션의류잡화를 판매하는 개인사업체 중 오픈마켓, 블로그, 카카오톡, 그리고 네이버 스토어팜을 이용하는 업체의 오픈 추이를 나타낸 것이다. 오픈마켓은 2007년 이후 급격하게 증가하여 매년 2000개 이상 업체가 신규로 등록되고 있다. 네이버블로그와 네이버스토어팜을 통한 판매업체 수도 2013년 이후 급격히 증가하고 있다. SNS 플랫폼인 카카오톡을 통한 통신판매자 등록 건수도 2014년 이후 증가 추세이다. 오픈마켓이나 SNS를 통한 판매는 과거 C2C라 불렸지만, 국내에서는 이러한

채널을 통한 판매행위도 통신판매업으로 등록해야 한다. 따라서, 오픈마켓과 SNS 플랫폼은 C2C보다는 B2C의 범주에 포함시켜야 한다.



<그림 4-3-14> 패션의류잡화 통신판매업 오픈: 법인구분 (2000~2016)

자료: 서울시 열린데이터 광장

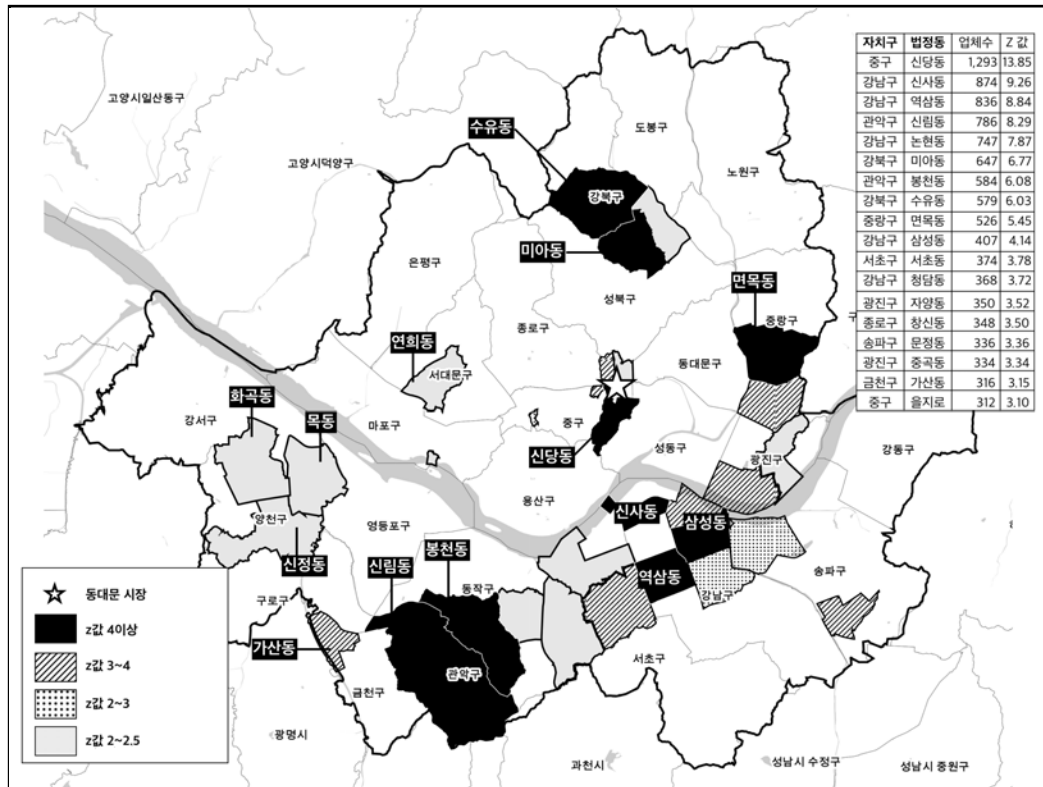


<그림 4-3-15> 패션의류잡화 통신판매업 오픈: 채널별 (2000~2016)

자료: 서울시 열린데이터 광장

③ 온라인패션소매업 입지 분석

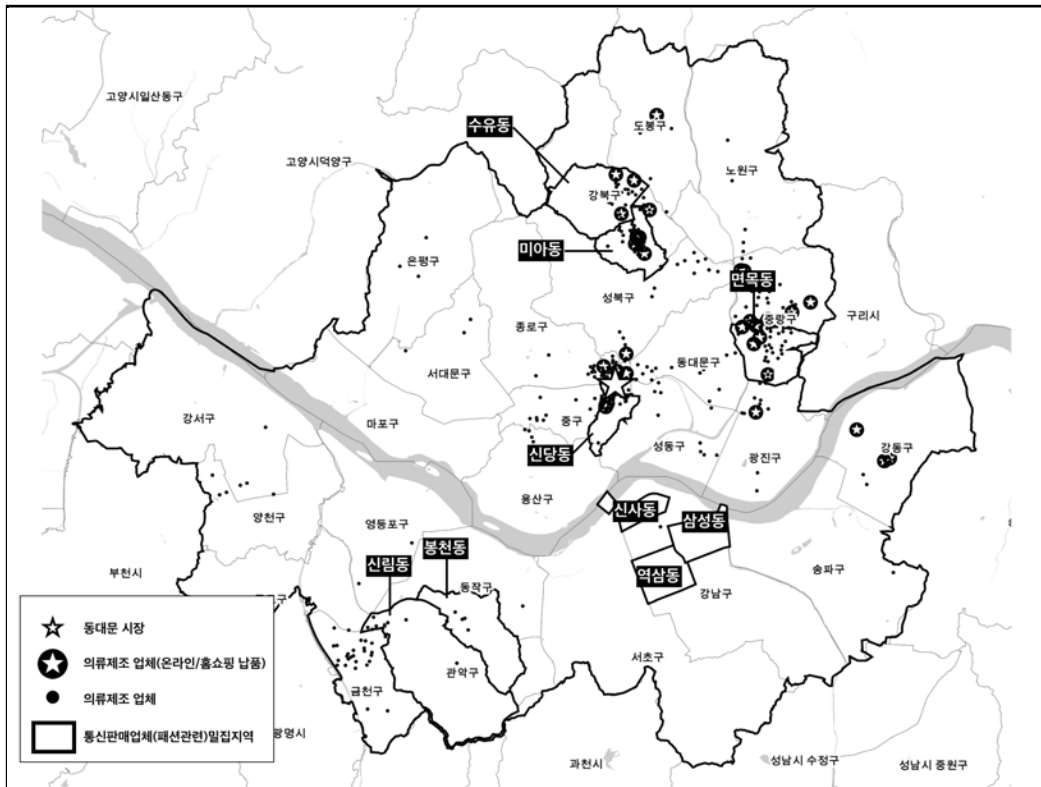
온라인패션쇼핑몰 사업자들은 대부분 동대문 도매상권에서 제품을 사입하여 판매한다. 따라서, 온라인패션쇼핑몰의 입지는 동대문 도매시장과 접근성이 중요하다. 통신판매업체 자료 상 주소를 통해 업체의 입지를 분석한 결과, 동대문 도매상권을 포함한 중구 신당동에 1,293개 업체가 입지한 것으로 나타났다. 동대문시장 일대 법정 구역인 신당동, 창신동, 을지로6가동, 그리고 송인동은 z값 2이상 지역으로 통신판매업체가 다수 입지한 지역임을 확인 할 수 있었다(그림 4-3-16 참고).



<그림 4-3-16> 온라인 쇼핑물 입지(법정동 기준, z값 2이상)

자료: 통신판매업(의류,패션,잡화,뷰티) localdata.kr

이 밖에 통신판매업체의 입지빈도가 높은 지역은 강북구(수유동, 미아동), 중랑구 면목동, 강남(신사동, 삼성동, 역삼동) 그리고 관악구(봉천동, 신림동)이다. 강남구의 경우, 신사역, 강남역 그리고 삼성역을 중심으로 패션상권이 형성되어 있기 때문에, 관련 통신판매업 신고가 다수 이루어진 것으로 짐작된다. 강북구, 중랑구, 관악구는 강남구 일대 통신판매업체와 달리 의류제조업체의 입지 비슷한 경향이 있다. 이 지역들은 대규모 상권이 아니라, 의류제조업체들이 입지한 지역들이다. 온라인패션쇼핑물들은 일반적으로 동대문 도매상권에서 의류를 사입 후 판매하지만, 규모가 커지면 자체적인 패션기획디자인 작업을 통해 직접 제품 생산한다. 이러한 성향의 온라인패션쇼핑물은 의류제조업체와 거래가 빈번히 이루어지기 때문에, 이들과 근접한 입지를 선호하는 경향이 있다고 판단된다. <그림 4-3-17>은 한국의류산업협회에서 발간한 제조업체 연감 자료에 소개된 서울시 봉제업체 655개 중 온라인쇼핑/홈쇼핑 거래업체와 나머지 업체를 구분하여 지도상에 표시한 것이다. 의류제조업체의 입지와 통신판매업체 밀집지역이 공간상에 중첩되는 것을 확인 할 수 있다.



<그림 4-3-17> 온라인 쇼핑몰 입지(법정동 기준, z값 20이상)

자료: 통신판매업(의류,패션,잡화,뷰티) localdata.kr // 한국의류산업협회, 2015

4.3.4 동대문 판매네트워크의 특성

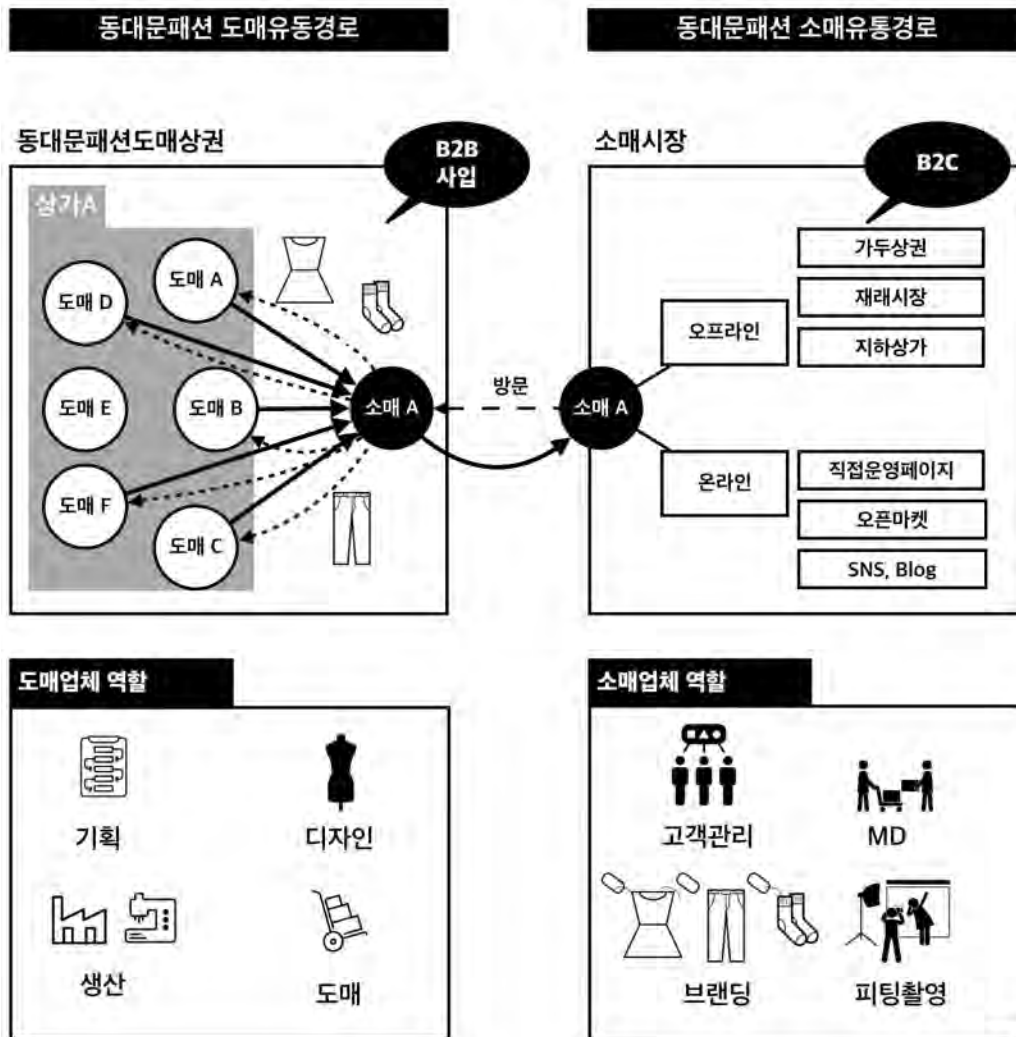
동대문패션 상품판매전략이 생산방식에 영향을 끼치는 요소가 무엇인지 파악하기 위해, 도소매 유통환경을 분석했다. 세계적인 패션업체가 전방통합으로 판매영역을 직접관리하는 수직적통합을 추구하는것과 달리, 동대문패션은 소매상들을 통한 B2B 유통방식을 고수하고 있다. 이로 인해, 유통경로에는 소매상, 사입대해업체, 오픈마켓서비스업체 등 다양한 참여주체가 동대문 도소매유통에 참여하고 있었다. 판매방식에서 드러난 동대문 패션산업의 특성은 세가지다.

첫째, 동대문패션산업의 특징이 다품종소량생산이듯이, 동대문유통의 특징도 다품종소량유통이다. 동대문패션 소매상들은 재고부담을 없앨 수 있는 구조이다. 도매시장임에도 불구하고, 소량으로 구매가 가능하다. 도매상권은 주6일 야간운영하기 때문에, 소매상은 언제든지 상권에 방문하여 사입을 할 수 있다. 소매상은 소비자의 구매추이에 맞추어 조금씩 상품을 사입하므로, 재고를 남기지 않는 유통구조를 만들어낸다.

일반적으로 소매상은 재고부담으로 인한 손해를 마진에 포함시킨다. 만약 재고량이 0을 실현할 수 있다면, 마진을 줄일 수 있으므로 최종판매가격을 낮출수 있다. 따라서, 상품의 가격경쟁력을 높일수 있다.

둘째, 동대문패션 도소매유통의 진입장벽이 낮아지고 있다. 앞서 언급했듯이 오늘날 동대문 도매업체들은 소량거래를 인정한다. 누구나 소자본을 가지고 동대문사입 의류소매업을 시작 할 수 있다. 사입대행업체는 상품구색을 맞춰주는 서비스를 수행하는 등 동대문사입 의류소매업의 사업을 지원한다. 이런 방식으로 도매상권 현장의 진입장벽이 낮추어지고 있는 동시에, 소매유통환경도 소매상의 편의에 맞게 진화하고 있다. 오픈마켓은 간단한 회원가입으로 누구나 상품을 등록하고 판매할 수 있게 되었다.

셋째, 동대문패션은 B2B구조 이므로 마케팅과 홍보는 소매상의 몫이다. 동대문사입 의류소매업체는 패션업체의 상품을 대량으로 구매한 후 양적분할(bulk breaking)을 하여 판매하는 전통적인 소매업체와 달리, 소량으로 상품을 구매한다. 대신 소매업체는 다른 영역에서 가치를 창출한다. 동대문사입 의류소매업체의 핵심은 소비자가 원하는 상품구색을 제공하는 것이다. 소매상은 단골 고객들을 관리하며, 고객의 취향을 이해하고 그들이 원하는 상품을 사입한다. 일부 소매상은 다양한 도매업체로부터 사입한 옷들에 일괄적으로 라벨을 달아서, 상품구색 자체를 브랜딩한다. 온라인유통이 SNS와 같은 개인채널로 진화된다면, 최종소비자의 수요가 구매추이를 넘어 의견으로 반영될 것이라 예측된다. <그림 4-3-17>은 B2B사입과 도매유통경로와 B2C 소매유통경로의 구조와 유통경로 상 핵심주체 별 역할을 나타낸 것이다.



<그림 4-3-18> 동대문패션 도소매유통경로와 주요 참여주체의 역할

4.4 동대문패션산업의 특수성

동대문패션산업의 특징은 국지적 생산네트워크와 소량사업유통(B2B & B2C)으로 요약 될 수 있다. 세계의 주요 패션기업들이 초국적 생산네트워크와 제조사직접판매(SPA, B2C)로 사업을 전개하는 특성과 명백히 구분된다. 4.4에서는 패스트패션브랜드 ZARA와 동대문패션산업을 비교하여 동대문패션산업의 특수성이 지니고 있는 경쟁력과 한계를 규명한다. ZARA의 사업모델과 생산·판매 방식은 이미 다수의 학술연구를 통해 성공적이라는 평가가 이루어졌으며, 실제로 세계 패션시장에서 지속적으로 성장하고 있다. 따라서, ZARA의 사업모델과 전략 요소는 동대문패션산업이 가진 특성을 평가하는데 적절한 기준이 될수 있다. ZARA의 사업모델은 세계 패션산업의 변화를 주도하고 있다. 패션업계의 주요 브랜드들이 ZARA의 패스트패션사업모델 전략을 모방하거나, 패스트패션브랜드를 잇따라 출시하고 있는 것이다. ZARA를 중심으로 형성된 패스트패션사업모델이 패션산업에 끼친 영향은 <표 4-4-1>과 같다. 현재 패션산업의 시스템 항목 중 근방 생산, 적기 소량 생산, 수시로 디자인계획은 동대문패션이 가진 특성과 일치한다.

<표 4-4-1> 과거와 현재의 패션업체 시스템의 차이

구분	과거	현재
생산기지 및 경쟁우위	• 중국 동남아시아와 같은 인건비가 저렴한 지역	• 운송 시간 절약을 위해 근방 생산
디자인 계획	• 시즌별	• 수시
재고	• 시즌의 변화에 따른 대량의 재고	• 수시 디자인의 적시 • 소량 생산에 따른 재고 감소
제품 사이클	• 1년에 4~5회	• 적시 소량 생산
판매원 활용	• 상품 판매 목적	• 상품 판매 이외에 매장에서 소비자의 니즈를 읽기 위한 정보원(secret agent)으로 다양하게 활용
제품가격	• 광고와 재고 비용, 상품의 이미지 유지에 따른 고가 전략	• 광고와 재고의 축소에 따른 저렴한 가격
할인정책	• 계절 시즌별 잔여 물량의 시즌 말 대량 할인	• 수시로 디자인 계획, 다양한 디자인의 소량 생산으로 잔여 물량 적어 특별한 가격 할인 정책 없음
광고	• 자사의 특정 이미지를 부각시키기 위한 다양한 매체 광고로 비용 증가	• 광고를 자제하여 특정한 이미지로 고착되지 않고 유행에 맞춰 유연하게 대처
패션 선두 국가	• 프랑스, 이탈리아, 미국 등의 소수 국가	• 특정국가에 제한되지 않고 트렌드를 잘 읽는 브랜드에 의해 이끌어짐

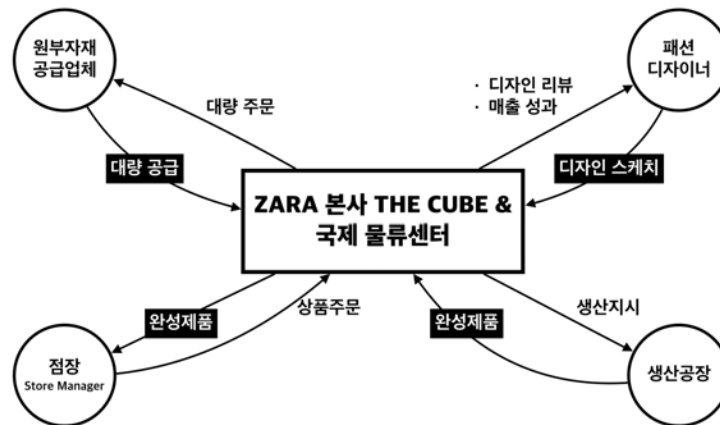
자료: 임성민·최주영·김미숙, 2008, p. 440.

4.4.1 패스트패션 ZARA의 사업구조

1) ZARA브랜드 개요와 수직적통합 전략

ZARA는 아만시오 오르테가(Amancio Ortega, 1936년~)가 1975년 스페인에서 설립한 의류회사이다. 1989년 포르투갈에 첫번째 해외 매장을 열었으며, 2001년에 뉴욕에 매장을 열었다. 2016년 현재 ZARA는 전세계 76개 국가에 1800여개의 매장을 직접 운영하는 글로벌기업이며, 고용자수는 25,000명이 넘는다. 고용자의 20%는 스페인 본사에 근무하고, 80%는 전세계 매장에 근무하는 직원이다. ZARA를 소유하고 있는 INDITEX 그룹은 2014년 기준 한 해 매출이 197억 달러로, 전세계에서 가장 큰 패션 기업 중 하나이다. ZARA의 설립자 아만시오 오르테가의 목표중 하나는 전세계 모든 사람들이 옷을 잘 입을도록 만드는 것이다(Covadonga, 2013). 그의 목표에 맞게 ZARA는 최신 트렌드를 따르는 디자인과 유명브랜드 보다 저렴한 가격으로 전세계의 소비자들에게 옷을 판매하고 있다.

ZARA의 핵심 전략은 스페인 본사 The Cube와 국제물류센터를 중심으로 이루어진 수직적통합(vertical integration) 공급체계이다. <그림 4-4-1>과 같이 ZARA의 본사에서는 기획·디자인 그리고 모든 생산·공급체계를 제어한다. 원부자재공급업체에 원부자재를 주문하고, 생산공장에 생산을 지시한다. 원부자재와 생산공장은 스페인에 위치한 국제물류센터에 일괄적으로 집하 된 후 전세계 매장으로 분배된다. 본사 The Cube는 전세계 매장에서 발생하는 소비자들의 구매추이와 소비행태를 분석하여 기획·디자인·생산·유통에 반영한다. 모든 정보와 지식은 스페인 Arteixo본사의 The Cube에 수집되며, 본사의 의사결정에 따라 실제 원재료와 생산품, 그리고 상품재고는 국제물류센터를 통해 집하되고 전세계로 분배된다. 그 결과, ZARA는 다른 기업보다 더 빠른 생산과 공급, 디자인의 유연함, 더 나은 품질관리를 실현할 수 있게 되었다.



<그림 4-4-1> 본사를 중심으로 이루어진 수직통합 공급구조

2) 시장불확실성을 없애는 전략

ZARA 사업전략의 특징은 항시 안정성과 예측가능성이 보장되는 구조를 만드는 것이다. ZARA는 새로운 시장에 진출 할 때 치밀한 사전조사와 실험을 선행하여 불확실성을 낮춘다. 우선 진출하고자 하는 지역의 시장조사를 진행한다. 현지 사람들이 어떤 패션소비성향을 가지고 있는지 파악하는 것이다. 시장조사가 완료된 후에는 제한된 재고를 보유한 창고와 온라인쇼핑몰을 오픈한다. 임대료, 인테리어비용, 매장직원 고용 등 많은 비용이 필요한 오프라인매장과는 달리, 온라인쇼핑몰을 운영하는데에는 상품을 분류하고 배송 할 창고만 확보하면 된다. 일정한 기간동안 온라인쇼핑몰을 운영하고, 판매실적을 평가하여 현지에 물리적인 매장을 개점할지 여부를 결정한다. 새로운 시장의 진출을 앞두고 전략적으로 테스트베드(testbed)를 운영하여, 사업을 예측가능하게 하는 것이다.

3) 생산제어와 입지 다각화

ZARA의 원부자재는 ZARA의 모 회사인 inditex로부터 공급받는다. 원부자재는 ZARA가 직접 소유한 생산공장이나, 외주생산업체를 통해 제품으로 생산된다. 자체공장을 운영하는 것은 다른 글로벌 소싱 브랜드와 차별화된 전략이다. ZARA와 함께 세계 패스트패션산업을 이끄는 스웨덴 브랜드 H&M은 자체공장 없이 100% 외주생산을 진행한다(임성민 · 최수영 · 김미숙, 2008). 또한 ZARA는 생산업체를 직접관리(direct sourcing)한다. 일반적인 패션업체의 상품사슬에서는 에이전트(agent)가 중간에서 책임

을 지고 생산업체를 선정하고 관리하지만, ZARA는 중간 에이전트에 의존하지 않는다.

생산공장은 입지에 따라 세가지 유형으로 나뉜다. 첫째는 스페인과 포르투갈 북부에 본사와 인접한 생산공장들이다. Arteico 본사 바로 옆에 있는 인접 공장, La Coruna 내외부, Galicia지역 그리고 포르투갈 북부의 공장들이 본사와 근접한 지역이다. 두번째 생산지역은 북아프리카와 유럽과 인접한 중앙아시아 국가들이다. 모로코, 터키, 이집트 등과 같은 국가들이 이에 해당한다. 세번째 입지는 아시아 지역의 개발도상국들이다. 방글라데시, 베트남, 중국에 이르기까지 다양하다. 생산공장의 입지에 따라 성격이 다르다. 유행에 민감한 제품은 전략적으로 근거리에 있는 공장에서 생산하여 리드타임(lead time)을 줄이고, 기본적인 아이템은 먼거리에 있는 공장에서 생산한다. 생산비중은 스페인 및 포르투갈 33%, 터키 등 인근국가 33% 그리고 아시아 일대 개도국 생산업체를 통해 나머지를 생산한다(변재웅, 2013).

전세계 각 지역에서 생산된 제품들은 일괄적으로 스페인의 물류센터로 집하된다. 축구장 90개 규모인 50만㎡의(변재웅, 2013) 거대 물류센터에서는 전세계 매장 별 입고를 위한 사전 분류작업이 이루어진다. 일주일에 네번 전세계로 배송되기 때문에(네번 중 두번은 A지역, 두번은 B지역). 유럽 내 매장은 트럭을 통해 24시간 이내, 미국과 아시아는 비행기를 통해 48~72시간 이내에 매장에 도착한다(이은경, 2011, p.647)

4) 마켓드리븐기업의 디자인개발 방식

ZARA의 디자인 정체성은 정해져있지 않고, 철저히 동시대 패션시장의 트렌드를 따른다. 패션시장의 트렌드는 유명브랜드가 만든다. 예를 들어 루이비통은 유명한 패션디자이너를 고용하여, 시즌 전에 미리 컬렉션을 디자인하고, 공장에서 생산을 하여 다량의 재고를 확보한다. 루이비통과 같은 기업은 시장의 트렌드를 만들고 주도하는 기업 즉, 마켓드라이버기업(market driver)이라 한다. ZARA는 마켓드라이버기업이 만들어 놓은 트렌드를 따라 컬렉션을 수시로 디자인한다. 즉, 마켓의 흐름에 맞추어 움직이는 마켓드리븐기업(Market Driven company)이다. 마켓드라이버기업인 루이비통은 매 시즌마다 특별한 패션디자이너를 고용하여 컬렉션 디자인을 진행한다. 반면 ZARA는 루이비통이 고용하는 패션디자이너 한 사람에게 지불되는 금액과 같은 비용으로 600명의 젊은 패션디자이너를 고용한다. ZARA의 디자이너들은 패션트렌드를 예측하거나, 창조할 필요가 없다(강죽형 · 성운영, 2010). 왜냐면, 그들은 이미 소비자들이 무엇을

원하는지 알고 있기 때문이다. 소비자가 원하는 것은 유명한 패션회사들의 디자인이다. 마켓드라이버가 내놓은 디자인을 적극적으로 활용하여, 시장불확실성을 줄이는데 초점을 맞춘다.

ZARA는 마켓드라이버의 디자인을 재빠르게 반영하기 위해 정보통합체계(integrated information system)를 구축했다. ZARA는 패션쇼에 스파이를 투입하여 하이엔드패션브랜드의 디자인을 보고 분석하도록 한다. 또한 트렌드 스포터(trend spotter) 네트워크를 통해 전세계의 유명브랜드 매장, 패션의 거리의 트렌드, 미디어에 노출된 유명인사의 옷 등 동시대의 모든 정보를 취합한다(이은경, 2011, p.648). 취합된 정보는 스페인 아르텍소의 ZARA 디자인팀으로 전달된다. 디자인팀은 패션디자인정보에 근거하여 한 해에 약 40,000개의 디자인을 만들어낸다. 이 중 12,000개의 디자인만이 선택되어 생산이 진행된다.

“우리가 세계시장에서 사람들이 좋아하고 갈망하는 제품에서 영감을 얻는다는 것은 분명한 사실입니다. 이곳(자라본사)에서 그 옷들을 살펴보고 분리하고 스케치 한 다음 우리만의 스타일로 만들어 시장에 출시합니다.

- ZARA설립자 아만시오 오르테가(코바돈가 오서, 2013, p. 141)

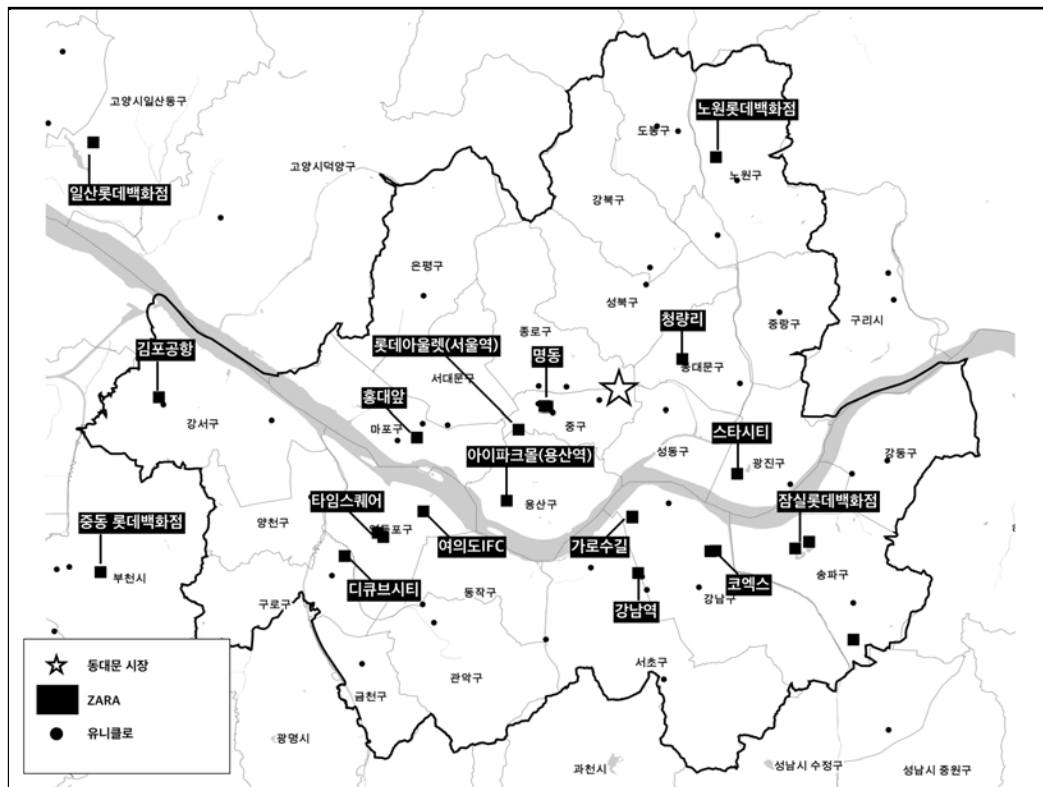
ZARA의 디자인팀은 다른 유명브랜드의 디자인을 참고하기 때문에, 디자인개발에 소요되는 시간을 단축 할 수 있다. 디자인팀의 디자인보드(design board)에 걸린 디자인이 매장에 걸리는 시간은 2주 안에 이루어진다. 반면, 일반적인 패션기업은 디자인부, 생산, 그리고 매장입고까지 6개월에 소요된다. 그 결과, 패션기업은 일반적으로 1년에 4개 시즌 마다 컬렉션을 만드는데, ZARA는 매년 104개의 시즌으로 운영하면서 지속적으로 새로운 디자인을 출시한다. 따라서, ZARA의 신상품을 보기 위해서는 일 년에 104번 매장에 방문해야 한다. 일반적인 패션체인스토어의 소비자는 1년에 3.5번 매장에 방문하는데, ZARA의 소비자는 매장에 1년에 17번 방문한다고 한다(오서, 2013, p.81). 패스트패션에 의해 소비자의 소비행태에 변화가 일어나고 있는 것이다.

5) 매장 중심 사업모델

ZARA매장은 소비자들이 합리적인 가격으로 많은 상품을 고급스러운 대형매장에서 구매할 수 있게 한다(김경란 · 양수진, 2015). ZARA매장은 가격이 비슷한 경쟁브랜드

드에 비해 더 쾌적한 쇼핑공간을 제공한다. 매장 내부는 여성복과 남성복 섹션을 구분하여, 탈의실이 겹치지 않게 배치한다. ZARA매장은 되도록 디자인과 상품을 돋보이게 한다. ZARA의 매장에는 유명연예인 화보나 화려한 그래픽 판촉물이 없다. 일관성있게 검정색 테마의 매장 인테리어 안에 상품을 진열한다. 매장직원은 소비자가 옷을 선택하는데 개입하지 않는다. 본사 입장에서 매장직원의 개별적인 판매촉진활동은 오히려 상품경쟁력에 대한 평가에 방해가 되기 때문이다.

ZARA의 매장은 판매 활동 뿐만 아니라, 본사의 촉수(tentacle)처럼 소비자의 반응을 모니터링 하는 안테나 역할을 한다(김경란 · 양수진, 2015). ZARA매장의 추가적인 역할은 브랜드 홍보와 매출 추이 및 소비자 요구를 파악이다. 첫째, ZARA의 매장은 거대한 광고판이다. ZARA의 광고지출은 전체 매출의 0.3%에 불과하다. 일반적인 패션기업들이 4~6%를 광고비로 사용하는 것에 비해 적은 액수이다. 새로운 제품을 홍보하기 위해 미디어나 패션쇼를 이용하지 않기에 광고비가 많이 들지 않는다. 외부 매체를 통한 광고비를 줄이는 대신, 매장 인테리어와 운영에 집중한다. 유명디자이너브랜드의 신상품은 패션쇼에서 최초로 공개되지만, ZARA의 신상품은 매장을 찾아온 고객들에게 가장 먼저 공개된다(Rohwedder · Johnson, 2008, WSJ). 대중에게 노출될 수 있도록 도시 내 중심가, 주요쇼핑 명소, 역사적인 장소에 대형 단일 매장(1000㎡ 이상)으로 입지한다(김경란 · 양수진, 2015, p. 196.). 2016년 현재 한국에는 48개의 ZARA 매장이 있는데, 가로수길, 명동, 홍대앞, 강남역과 같은 대규모 상업가와 대형쇼핑몰에 주로 입지해 있다(그림 4-4-2 참고).



“자라는 특별히 광고나 마케팅을 하지 않고 매장만 마케팅 도구로 활용한다. 유니클로는 TV광고를 많이 하는데 상품이 단조롭기 때문에 특별한 인상을 줄 필요가 있다. 매장은 광고가 제공하지 못하는 것을 한다. 진열방식, 가격고지 등에서 상품을 자세히 설명해주는 대형 광고판이 바로 매장이다.

- SPA브랜드 판매관리 직원 인터뷰 (김경란·양수진, 2015, p. 196. 에서 재인용)

둘째, 더 가까이에서 고객을 분석하기 위함이다. 고객들의 구매추이, 매장 내부에서 옷을 사는 행태, 점원과의 대화 등 모든 것이 점장에 의해 모니터링되고, 본사에 보내진다. 매장별, 상품별 판매량은 POS에 의해 컴퓨터로 기록되어 매일 스페인의 본사로 보고된다. 본사에서는 판매된 상품의 추이에 맞추어 어떤 상품이 잘 팔리고 있는지 파악한다. 컴퓨터로 기록되지 않는 세부적인 사항도 중요한 정보로 취급하여 본사에 보고된다. 예를 들어 소비자가 직원에게 특정 상품의 다른 색상이 존재하는지 문의하면, 상품을 새로 디자인 할 때 반드시 반영한다. 이와 같이 ZARA의 매장은 본사와의 네트워크 시스템이 구축되어 있을 뿐만 아니라, 직원들 개개인이 정보원 역할을 한다.

따라서, 직원들이 다양한 역할을 수행 할 수 있도록 점장, 차장, 공장장, 중앙계산원, 코디네이터 등 직책이 다양하다. 누구나 점장으로 진급 할 수 있는 진급체계가 마련되어 있어, 직원들의 근로의욕을 높인다. 스페인 마드리드의 점장 중 90%가 점원에서 시작했다고 한다(Covadonga, 2013, p.160). ZARA매장의 다양한 기능은 <표 4-4-2>와 같다.

“ 자라의 점장일 때 가장 큰 업무 중 하나가 한국을 담당하는 본사 커머셜(머천다이어의 일종)과 일주일에 한 번 이상 통화하는 일이었습니다. 상품반응 및 의견을 공유하는 것이고 영어로 의사소통합니다.
- SPA브랜드 매장 직원 인터뷰 (김경란·양수진, 2015, p. 196. 에서 재인용)

“ 수직적통합구조에서는 매장을 직접 운영하기 때문에, 어떤 디자인이 잘 팔리는지 어떤 색상이 잘 팔리는지 정도는 확인할 수 있습니다. 이런 정보는 어려운 문제가 아닙니다. 어려운 문제는 우리가 알수 없는 정보입니다. 소비자들이 직원에게 "이 디자인으로 다른 색상은 없나요?"라고 물었다면, 그것이 소비자가 스스로 요구한 사항이므로, 본사에 보고하여 디자인에 반영 될 수 있도록 합니다.
- Maria J. Garcia Galan (ZARA 홍보팀 직원 인터뷰 영상 자료 중 youtu.be/UUZetKIR55Y)

<표 4-4-2> ZARA매장의 다양한 기능

구분	기능
기본 기능	• 상품 판매: 넓고 쾌적한 공간. 남녀구분 탈의실.
추가 기능	<ul style="list-style-type: none"> • 신상품 소개: 매장은 신상품이 노출되는 유일한 매체 • 브랜드 홍보: 유동인구가 많은 시내 중심가, 쇼핑명소, 역사적 장소에 입지 • 판매현황 및 시장수요 파악: RFID로 재고량 매일 파악 • 소비자요구 파악: 점원과 소비자의 대면접촉 • 인력육성: 점원들의 근로의욕 제고, 서비스질 향상

6) 사업모델 고도화를 위한 연구개발 및 기술투자

① 최적 입고량 알고리즘 개발

ZARA가 소비자의 구매추이에 맞추어 디자인과 생산수량을 결정하지만, 맞춤복(Custom Clothes)이 아니라 기성복(Ready Made Clothes)이기 때문에, 수요를 100% 반영할수는 없다. 매장에 상품이 진열되어 있어야 하고, 매장 창고에도 어느정도 재고가 있어야 한다. 재고수량이 너무 적으면 소비자에게 상품을 팔지못하는 경우가 발생

하고, 수량이 많으면 재고가 남기 때문에 기업은 손해를 입는다. 최적의 재고량을 결정해야 하는 것이다. 과거에는 매장이 보유할 재고량을 점장(Store Manager)의 재량에 맡겼었다. 하지만, 인기있는 상품을 확보하기 위한 일종의 '유령주문' 때문에 거품이 발생하기도 했다(장영재, 2011). 그래서, ZARA는 최적의 재고량을 결정하는 알고리즘을 개발하는 연구를 수행했다. 이 연구를 진행한 MIT 경영학과 Gallien 박사는 '수학의 최적화' 방식을 이용해 매장의 최적재고량 알고리즘을 개발했다. 이 연구 과정에서 Gallien 박사는 ZARA의 매장 재고량과 매장판매량 사이의 상관관계를 발견했다.

이러한 연구를 통해 ZARA는 매장의 재고량을 기존에 점장(store manager)이 관리하는 방식을 없애고 알고리즘에 따라 본사에서 직접 관리하는 방식으로 매장의 재고를 결정하게 되었다(이은경, 2011, p.649.). 이러한 방식을 도입한 일부 매장의 매출이 3~5% 상승했다고 한다(장영재, 2011).

② 물류센터 및 매장 재고를 통합적으로 관리하는 시스템 구축

ZARA는 패스트패션 사업모델을 공고히 하기 위해 정보기술을 지속적으로 활용하고 있다(강죽형 · 성윤영, 2010, p.11.). ZARA는 지속적으로 최신 정보기술을 도입하여 사업모델을 강화하고 있다. 최근에는 RFID(전파 식별 태그)시스템을 도입했다. RFID는 무선으로 상품의 정보를 관리할 수 있는 인식 기술을 지칭한다. ZARA의 중앙물류센터에서 상품이 분류될 때 부터 모든 상품에 극소형 칩(Chip)이 붙여지고, 그 칩(Chip)에는 해당 상품의 고유 ID가 기록된다. 칩이 부착된 상품이 매장에 배송되면, 매장직원은 RFID리더기를 이용하여 빠른 시간에 입점상품을 정리한다. 이후에 RFID기술로 매장 내 디스플레이 상품현황 파악, 디스플레이 상품보충 등 매장내부의 전반적인 재고관리 업무 효율을 높인다. 소비자가 상품을 구매할 때, 칩은 떼어지고, 칩은 100% 재활용된다. 이 시스템은 2013년 부터 도입되었고, 현재는 모든 매장에 설치가 완료된 상태이다(inditex 웹페이지, 검색날짜: 2017년 4월).

4.4.2 ZARA와 동대문패션산업 비교

1) 생산방식: 위계와 수직적통합, 집적지와 네트워크

ZARA는 생산 · 공급의 모든 과정을 소유하고 수직적통합을 이룬다. 이를 기반으로 유연한 생산, 품질향상, 그리고 비용절감을 실현한다. 수직적통합은 지리적으로

멀리 떨어진 공장의 생산관리도 가능하게 되었다. 따라서, 저렴한 노동력이 풍부한 개발도상국에서도 생산이 가능하다. 생산부문의 수직적통합은 매장의 재고를 최소로 유지할 수 있게 되었고 사업의 불확실성을 낮추는데도 기여한다. 그 결과, 매주 250만개의 상품이 만들어지고, 매주 2회 매장에 새로운 상품이 입고된다. 이것이 패션기업 ZARA가 세계패션시장을 잠식할 수 있는 이유이다.

한편 동대문패션산업은 생산과 공급주체들이 분리되어 있다. 그럼에도 불구하고, 이들은 동대문시장이라는 도시내 국기적 공간에 밀집하여 지속적인 거래관계를 유지한다. 가까이 있기 때문에, ZARA가 실현하고 있는 유연한 생산, 품질관리, 그리고 거래비용 절감을 실현한다.

동대문패션은 상품사슬 참여주체들의 공간집적효과와 국지적 네트워크를 기반으로 만들어진 경쟁력이다. 하지만, 공간적인 조건이 없다면, 지금과 같은 경쟁력을 담보하기 힘들다. 동대문시장 인근에 입지한 생산업체에 대한 의존도가 크다. 만약 사업환경이 바뀌어, 해외생산을 잔행해야 한다면, 지금과 같은 빠른생산의 특성을 유지하기 힘들다. 대해서는 부정적이다. ZARA의 경우, 생산부문에 대한 수직적통합을 이루었기 때문에, 생산지역의 입지로부터 비교적 자유로운 편이다. 과거에는 ZARA도 동대문패션과 같이 지근거리 자국생산을 진행하였으나, 현재는 다양한 국가에서 생산을 진행한다. 집적지를 극복하고 세계생산이 가능하게 된 원동력은 수직적통합으로 판단된다. 미래에는 국내 봉제업 고연령화, 고임금화 등 사업환경의 변화가 예상된다. 이러한 필연적 사업환경 변화에 대해 유연하게 대응 할 수 있는 구조가 필요하다.

<표 4-4-3> ZARA와 동대문패션의 상품사슬 비교

구분	ZARA	동대문패션
패션기업-공급업체 관계	수직적 통합: ZARA의 모회사 inditex의 원단 사용, 해외 공급업체 원단 사용	네트워크: 동대문종합시장 원부자재 업체
패션기업-생산업체 관계	수직적 통합: ZARA는 생산공장 중 60%를 직접 소유. 하청업체	네트워크: 동대문시장 지근거리의 소규모 봉제공장
봉제작업	저임금 노동력을 활용한 분업시스템	소규모 공장 객공시스템, 주거지역 내 공장 간 분업

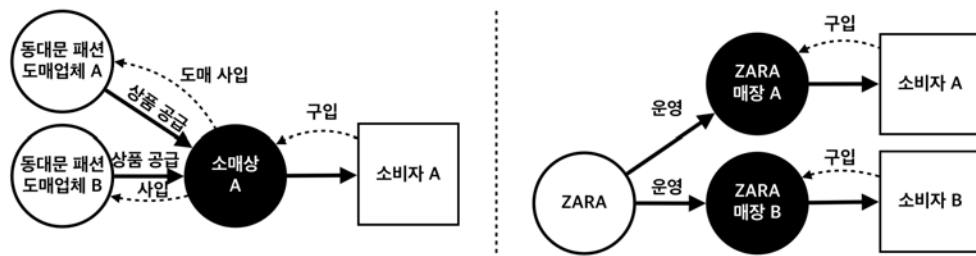
2) 유통구조: 직접유통, 간접유통

Zara는 B2C이고, 동대문은 B2B이다. Zara는 전세계에 약 7000개 매장을 직접 운영하는 유통구조를 가지고 있다. 동대문패션산업은 도매상권에서 도매거래를 통해

상품의 소유권이 소매상으로 이전되고(B2B), 소매상이 다시 최종소비자에게 판매하는(B2C) 단계를 통해 유통된다.

동대문패션업체들은 소매상에게 B2B로 판매한다. 4.3에서 언급했듯이 소매상들은 복수의 도매업체들로 부터 상품을 사입하여 소비자에게 판매한다. 동대문 B2B판매는 패션업체가 소매상에게 제품을 도매로 판매하고, 소매판매와 관리는 소매상이 진행하는 구조이다. 패션업체는 소매점 공간을 운영하거나, 마케팅과 같은 활동을 하지 않는다. 모든 마케팅은 소매업체의 몫이다. 자체적으로 판매관리활동을 통해 상품에 가치를 부여하고, 마진을 만들어낸다.

ZARA의 매장은 패스트패션사업모델이 작동할 근거가 되는 정보들 수집되는 핵심 요소이다. 따라서, ZARA는 B2C방식, 즉 유통영역에 대한 수직적통합을 실현하여, 소비자와 지속적으로 접촉한다. 한편, ZARA매장이 수행하는 정보수집 역할은 소매상이 수행한다. 동대문패션업체는 소매상을 통해 어떤 상품이 잘 팔리는지 파악한다. 서로 다른 소매유통구조를 갖고 있지만, 소비자의 반응에 대응하여 상품을 기획·디자인하는 것은 동일한 특성이라 할 수 있다.



<그림 4-4-3> 동대문패션업체의 B2B도매 판매 방식(좌)과 ZARA의 B2C 판매방식 비교

3) 소매운영: 대형단일매장, 소형매장

ZARA는 세계 곳곳에 대형매장을 운영한다. 해외시장에 진출 시 지역의 유통업체와 공동으로 합작회사를 설립하여, 주요상권이나 유명 백화점 및 쇼핑몰에 용이하게 입점하는 전략을 취한다. 특히 쇼핑몰이나 백화점을 운영하는 유통업체 입장에서 ZARA를 임차한다면, 집객효과를 볼 수 있기 때문에, 서로에게 유리할 수 있다. 우리나라의 경우 유통업체인 롯데쇼핑과 inditex가 합작하여 자라리테일코리아(Zara Retail Korea)를 만들어서 진입했다. inditex는 지분을 80% 소유하고 있고, 초기에

롯데백화점이나 롯데가 운영하는 쇼핑몰에 입점하여 매장 수를 늘려나갔다(김주현·이상운, 2005). 현재 Zara의 모기업 inditex가 운영하는 매장은 유럽에 4,888개, 북미에 682개 그리고 아시아와 나머지 국가에 1443개 매장을 운영한다(inditex, 2016).

동대문 사입 리테일러는 대부분 규모가 작으므로, 패스트패션기업과 같이 쾌적한 쇼핑공간을 제공하지 못한다. 동대문사입리테일러의 경쟁력은 유통, 브랜딩, 마케팅 비용이 상대적으로 덜 가미되어 있기에, 소매가격 측면에서 패스트패션브랜드 보다 경쟁우위를 점한다. 특히, 온라인쇼핑몰에 유통되는 동대문패션제품은 매장구축 비용이 없기에 더 저렴하다.

<표 4-4-4> ZARA매장과 동대문사입 소매유통 특성 비교

구분	ZARA	동대문사입 소매상
입지	중심가, 쇼핑센터, 역사적 장소	상권, 주택가
규모	대형 단일매장(2개 층 이상)	소규모 매장
상품구성	남성·여성(총별 구분), 패션 액세서리	특정 카테고리에 국한
소매가격	ZARA본사에서 결정	소매상이 자기마진을 고려하여 독자적으로 결정



<그림 4-4-4> 패스트패션 대형 단일매장(홍대앞)



<그림 4-4-5> 동대문사입 의류소매점(홍대앞)

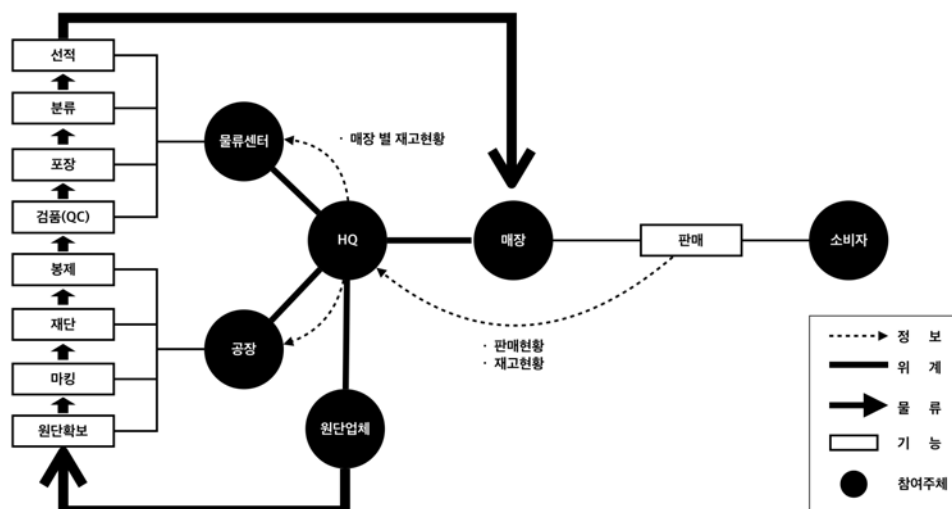
4) 동대문패션의 한계

① 시장개척 역량 부재

ZARA의 사업모델로 인해 구매자주도적산업이 재해석 될 여지가 있다고 판단된다. 구매자주도적산업은 생산과 판매가 분리된 상태에서 판매하는 업체가 생산하는 업체를 이끈다는 개념으로 의류, 신발, 그리고 완구산업을 해석하는 틀이었다. 구매자주도적 산업의 핵심역량은 판매기능을 담당하는 업체의 마케팅과 디자인이다. 하지만,

ZARA의 사업은 구매자주도가 아니라, 소비자주도적산업의 특징을 보인다. ZARA의 핵심역량은 마케팅과 디자인이 아니라, 소비자를 읽어내는 시장조사와 이에 재빨리 대응할 수 있는 유통능력이다. 동대문패션은 유행의 흐름에 맞추어 빠르게 신상품을 출시한다는 측면에서 패스트패션과 유사한 점이 있다. 하지만, 패스트패션사업모델을 창시한 ZARA의 생산 및 공급체계 그리고 사업전략을 분석한 결과, 동대문패션산업과 구조적으로 차이가 있음을 알 수 있었다.

ZARA는 생산과 판매 일련의 모든 사업과정을 수직적으로 통합하여 본사의 사업 관리 역량을 극대화 한다. 이를 기반으로, 국가와 국가를 넘나들며 생산과 판매를 전개한다. 특히, ZARA는 전세계의 매장과 본사 물류센터 사이의 네트워크를 고도화하기 위해 끊임없이 투자를하고 새로운 기술을 도입하고 있다. 한편, 동대문패션이 도매 거래에 의존하고, 직접 유통망을 구축하거나 새로운시장을 개척하지 않는다. 동대문패션타운은 생산의 집적과 도매기능의 집적 기능이 한 데 어우러져 작동하는 것이 특징이다. 하지만, 오늘날 패션산업의 흐름은 소비자와 접촉되는 영역의 중요성이 커지고 있다. 이 영역은 동대문시장 지역내에 집적 될 수 없는 영역이다. 산업집적은 생산과 도매 유통의 효율을 극대화할 수 있으나, 기업으로서 판매영역을 확장하는데에는 한계가 있다. <그림 4-4-6>은 매장의 판매정보를 기반으로 작동하는 ZARA의 가치사슬 구조를 도식화한 것이다.



<그림 4-4-6> 매장의 판매정보를 기반으로 작동하는 ZARA의 상품사슬 구조

<표 4-4-5> ZARA와 동대문패션의 비교

구분	ZARA	동대문패션	비고 1)
설립시기	1975년	1961년(평화시장)	
상품사슬의 입지	<ul style="list-style-type: none"> • 기획: Arteico Cube (HQ) • 생산: Arteico근처 11개 공장, 포르투갈, 모로코, 터키 	<ul style="list-style-type: none"> • 기획: 동대문시장 근거리 • 생산: 동대문시장 근거리 • 도매: 동대문 도매상가 	
조직구조	위계(hierarchy)	네트워크(Network)	
생산제어 방식	<ul style="list-style-type: none"> • 수직적 통합(후방통합) • 60% 자가공장 	지속적 거래를 통한 신뢰관계 형성	
판매방식	전방통합 - B2C (직영으로 매장 운영)	간접유통구조 - B2B (소매상을 통한 B2C)	
디자이너 역할	200명 고용: 시장조사, 테크니컬 디자인, 디자인개발실 직책별 분업	1~2 고용: 시장조사, 디자인개발, 생산관리 등 다양한 역할을 수행	
디자인 성격 및 규모	하이패션으로부터 영감(모방) 매년 40,000개 디자인. 10,000개만 선택되어 생산.	매주 새로운 디자인	★
온라인 매장 성격	ZARA.com 직영운영	다양한 판매채널(자체제작 쇼핑몰, SNS, 오픈마켓)	
오프라인 매장 입지	도시 내 주요 상권	도시 내 주요 상권 및 주택가	
오프라인 매장 규모	1000㎡	10평 이하	
오프라인 판매채널	88개국 7013개 매장	개인사업자 규모 의류 소매업체	
생산지역	<ul style="list-style-type: none"> • 국내 및 인근: 스페인, 포르투갈, 모로코, 그리스, 터키 • 원거리: 이집트, 중국, 방글라데시, 베트남 	<ul style="list-style-type: none"> • 동대문시장 근거리: 종로구 및 중구(창신, 신당) • 동대문시장 원거리: 성북구, 동대문구, 강북구, 중랑구 	
마케팅(광고)	광고판촉 거의 없음(광고비 0.3%)	광고판촉 없음	
기획-배송 리드타임	2주	48시간	
물류	물류센터	소매상 직접 물류, 사입대행	
규모	직원수: 152,854명	매장수: 약 1만개	
보충 replenishment	보충 없음. 다 팔리면, 다음 핫한 패션으로. 잘 팔리면 추가생산		
원단	<ul style="list-style-type: none"> • 원단을 사전에 구비, 수요에 맞게 염색 	<ul style="list-style-type: none"> • 동대문종합시장에서 원단 확보 	

1) ★: ZARA와 동대문패션의 유사점

4.4.3 동대문패션산업의 특수성

1960년 이후 서구 의류회사의 OEM생산을 수행하던 한국의 의류산업의 한 축이었던 평화시장 공장지대는 오늘날 동대문패션도매시장으로 진화했다. 한국의 경제성장 과정에서 인건비가 상승하고, 중국 및 동남아시아시장이 열리면서, 세계의 의류생산 기지가 개발도상국으로 이전한 것이다. 구로공단의 대형 의류공장을 운영하던 기업은 내수시장을 상대로 사업을 하는 국내의류업체(national brand)로 변모하였고, 동대문시장 일대 상가건물에 입주했던 영세한 봉제공장들은 동대문재래시장의 의류상인이 되었

다. 이와 같이 우리나라 패션산업은 제조업을 기반으로 성장했다고 볼 수 있다.

동대문 패션산업은 국지적 생산네트워크라는 독특한 성격을 가지고 있다. 도시 중심에 패션디자인개발, 봉제공장, 원단시장 과 같이 생산에 필요한 기능들이 밀집하여 의류산업 집적지를 이루고 있다. 한편, 이 지역에서 유통되는 상품은 패스트패션과 같이 유행에 민감한 상품들이다. 가격 또한 패스트패션기업과 비슷하다. 패스트패션이 디자인 비용 감축, 저렴한 노동력, 그리고 대량생산을 통해 가격경쟁력을 확보했다. 동대문 패션산업은 숙련된 생산기술자(패턴사, 샘플사, 재단가, 미싱사)와 야간도매영업을 통해 경쟁력을 확보하고 있다.

오늘날 패션은 소비자주도형산업(consumer driven industry)으로 변화하고 있다. 디자이너의 의도보다 소비자가 원하는 디자인이 더 중요하고, 동시에 다양한 소비자가 원하는 디자인을 만들어야 한다. 패스트패션은 단순히 신상품을 자주 만들어 파는 사업이 아니라, 철저한 소비자 조사를 통해 그들의 요구를 반영한 패션상품 공급체계이다. 동대문패션산업도 패스트패션과 비슷한 목적을 가지고 있지만, 조직구조에서 큰 차이를 보인다. 위계적 질서를 가진 패스트패션 기업은 유통영역에서 소기업 네트워크인 동대문패션 보다 경쟁력이 있다고 판단된다. 특히, B2C유통을 기반으로 전세계 소비자의 구매정보와 규모의 경제를 통한 생산비용 감축으로 인해 패스트패션기업은 경쟁력이 강화될 것으로 판단된다.

한편 동대문 패션클러스터에서 생산되는 상품은 패스트패션의 논리를 충실히 따른다. 과거로부터 계승된 지역의 제조기반을 통해 빠른 생산이 가능하며, 도매상권과 원부자재상권 그리고 생산지역을 연결해주는 동대문디자이너가 생산네트워크를 주도해서 패션의 유행흐름에 맞는 제품을 생산해낸다. 현대식 첨단 유통시설을 갖추고 있지 않지만, 매일밤 열리는 야간도매시장의 도소매 유통과정에서 업체들 간 경쟁과 협력이 끊임없이 이루어진다. 즉, 동대문시장 패션클러스터의 네트워크는 시장이라는 한정된 공간에서 발생하는 미세한 네트워크에 기인한다. 원부자재업체, 패턴샘플업체, 봉제업체 현장을 오고가는 디자이너의 역할과, 야간도매시장 도매상권 현장에서 소매사업자와 도매업체 사이를 연결해주는 사입대행업체의 역할은 네트워크의 결절점으로서 매우 중요한 역할을 한다.

제5장 요약과 결론

5.1 연구결과 요약 및 결론

5.1.1 연구 결과 요약

연구의 첫번째 목적은 동대문시장 패션클러스터의 진화과정을 분석하는 것이었다. 동대문 패션클러스터의 형성요인을 파악하기 위해, 동대문시장의 산업발달 역사를 검토하였다. 클러스터 내부 가치사슬의 공간영역을 파악하기 위해 세부사업들의 개별 토지 이용현황과 입지를 분석했다. 두번째 목적은, 동대문 패션클러스터의 가치사슬을 행위자 중 핵심적인 역할을 하는 행위자가 누구인지 파악하는 것이었다. 클러스터 내부에서 일어나는 생산네트워크를 분석했으며, 만들어진 패션상품이 외부로 유통되는 판매네트워크를 분석했다. 패션기업으로서 동대문 패션산업적 특수성을 밝히기 위해, 패스트패션 브랜드 ZARA의 사업모델의 비교연구를 진행했다. 주요한 연구 결과는 다음과 같다.

첫째, 동대문패션클러스터는 지난 50년간 동대문시장 외부 수요에 따라 패션산업 세부성격이 지속적으로 변화했다. 1960년대에는 선진국의 의류생산 국제분업체제에 편승되어, 생산기능을 갖추게 되었다. 1970년대 경제발전에 따라 내수의류시장이 커지고, 소비공간의 필요에 따라 의류생산기능은 시장 주변으로 확산되었다. 1990년에는 IMF 금융위기를 전 후로 원화가치 하락에 따라 해외바이어들이 유입되고, 일자리를 잃은 패션관련 인력이 지역에 유입되어, 동대문시장은 패션클러스터로 진화하게 된다. 2000년 이후 온라인쇼핑이 활성화되어 의류도매 수요가 커지자, 소매기능은 약화되고 현재는 의류도매 중심지로 역할을 하고 있다. 따라서, 과거로 부터의 궤적으로 미루어보아 동대문 패션클러스터의 동태는 내수 패션산업 및 시장의 변화에 영향을 받을 것으로 판단된다.

둘째, 클러스터 내 패션가치사슬의 세부사업영역 사이에 공간적 위계가 존재한다. 유통을 주요업무로 수행하는 의류 및 원부자재 업체들은 클러스터의 중심부를 차지하고 있으며, 생산업체는 동대문 시장 인근지역과 서울시 북부와 동부 일대까지 펼쳐져 있다. 원부자재공급업체와 의류도매업체들은 대형상가에 밀집하여 상점집적으로 인한

외부경제를 누리고 있었다. 한편 생산업체(봉제공장)들은 시장 주변 뿐 아니라, 자동차로 30분거리 이내에 있는 주거지역에 국지적으로 밀집지역이 형성되어 있었다. 생산업체들이 몇몇 지역에 밀집한 현상을 이루는 이유는 생산업체들 사이에 2차적인 원하청 생산네트워크가 존재하기 때문이다. 특히, 생산업체들은 주거지역에 영세한 규모로 산재되어 있어 사업환경 변화에 따라 입지와 규모가 변화하고 있다.

셋째, 동대문 패션클러스터는 패션제조기반 도매기업과 유통기반 도매기업이 공존하고 있다. 클러스터의 도매업체의 사업유형은 소싱방식에 따라 원도매업체와 중도매업체로 구분된다. 원도매업체는 원부자재업체와 생산업체와의 긴밀한 연계를 통해 패션제품을 생산하기에, 패션클러스터를 대변하는 제작기반 패견기업이라 할 수 있다. 한편 중도매업체는 원도매업체로부터 상품을 매입하는 방식으로 네트워크를 형성하고 있다. 원도매업체는 디자인 정체성이 경쟁우위 요소이며, 중도매업체는 패션 MD와 같은 역량이 경쟁우위 요소이다. 패션시장에서 편집샵과 제조업체 직매장(SPA)가 공존하는 것과 같은 원리이다. 한편 클러스터의 동태 측면에서는 도매업체의 사업방식에 따라, 패션 클러스터의 성격이 생산클러스터가 될수도 있고 유통클러스터가 될수도 있다는 것을 암시한다.

넷째, 동대문 패션클러스터 내부 핵심활동인 생산네트워크는 원도매업체가 고용한 디자이너가 주도하고 있다. 디자이너는 일반적인 패견기업에서 분업화하여 진행하는 시장조사, 기획, 원부자재선택, 디자인, 생산관리를 두루 섭렵하고 있었다. 모든 과정에서 디자이너와 공급 및 생산업체 사이에 인적 네트워크가 형성되며, 디자이너 입장에서는 이 모든 네트워크가 하나의 자산으로 기능하고 있었다. 디자이너의 업무는 육체적으로 힘들고, 패션시장의 흐름을 반영한 디자인을 선보여야 하기 때문에, 클러스터 내 인력 중 가장 젊은 계층이다. 따라서, 동대문 패션클러스터에는 끊임없이 젊은 디자이너들이 유입되고 있고, 유일하게 새로 유입되는 계층이기도 하다. 이들이 클러스터 내에서 어떻게 성장하느냐에 따라, 동대문패션클러스터의 성격이 정해질 것으로 판단된다.

다섯째, 동대문 패션클러스터의 가치사슬의 판매 영역은 외부 패션시장으로 연결되며 외부 소매업체의 수요는 동대문 도매상권의 영업방식과 생산네트워크에 영향을 끼치고 있다. 동대문 사입 소매업체들은 다양한 동대문패션 상품군을 편집하여, 소비자에게 소개해주는 역할을 한다. 이들은 작은 무리의 고정 고객을 확보하고 있으며, 고객들의 취향에 맞추어 대신 옷을 선택해주는 역할을 하고 있다. 한편, 소매업 창업환경이

발달하여, 진입장벽이 낮아짐에 따라, 소매시장 내 경쟁이 치열하다. 사업위험을 줄이기 위해 재고부담을 최소화하기 위한 소량 사업이 가능하다. 사업소매업체들이 다양해지고, 이들이 다양한 소비자의 요구를 시장에 전달하기 때문에, 동대문 패션클러스터의 다품종소량생산이 현재와 같이 심화되었다.

여섯째, 동대문패션클러스터는 네트워크로 이루어진 경제조직임에도 불구하고, 대형 패션기업들의 사업논리를 충실히 따르고 있었다. 동대문 패션클러스터는 패션산업에서 마켓트리브기업의 유형으로 구분 할 수 있다. 동대문 패션클러스터와 패스트패션 브랜드 ZARA는 서로 다른 가치사슬 구조를 가지고 있음에도 불구하고 판매과정을 통해 소비자의 반응에 대응하여 제품을 기획·디자인 한다는 측면에서 비슷한 점이 발견되었다. 단, 동대문 패션클러스터는 수천개의 소규모집단이기 때문에, 미래를 대비한 대규모 투자가 이루어질 수 없는 구조이다. 패션가치사슬에서 유통영역이 중요해짐에 따라, ZARA나 많은 패션브랜드가 B2C를 선택하여, 제품외적인 부분에서 부가가치를 창출하는 흐름과 달리, 동대문 패션기업은 소매업체에 B2B 유통하기에 유통·마케팅에 관한 노하우를 쌓기 힘든 구조이다.

5.1.2 결론

동대문 패션클러스터의 진화는 세가지 단계로 구분 할 수 있다. 첫째, 동대문 패션클러스터는 초기 국제분업체제에 편입되었다가 배제되어 내수의류 생산 및 공급기지로 진화했다. 두번째 진화는 패션디자인 기능이 도입된 것이다. 1990년대 말 IMF금융위기 때, 취업난을 피해 패션디자인 인력들이 대거 유입되었고, 해외바이어들이 몰려 질적인 측면(디자인)과 양적인 측면(규모의 경제)을 모두 충족하는 패션상권의 면모를 갖추게된다. 세번째 진화는 유통영역이 다각화된 것이다. 일반적인 패션기업은 소비자에게 상품을 직접 판매하여(B2C) 그들의 니즈를 생산과 디자인에 반영한다. 하지만, 동대문 시장 패션업체들은 일반적인 기성복 패션산업 흐름과 달리 B2B 유통을 고수한다. 이러한 사실로 부터, 동대문 패션클러스터의 진화는 내부 요인보다는, 외부 요인이 더 큰 영향을 끼친 것으로 판단된다.

클러스터 내부 네트워크의 핵심주체는 동대문디자이너와 사업소매업자인 것으로 파악되었다. 이 두 행위자는 현재 패션산업에서 필요한 기능을 충실히 수행하고 있다는 공통점이 있다. 동대문디자이너는 마치 패스트패션 브랜드처럼, 시장에서 잘 팔리는 디

자인을 읽어내어 재빠르게 디자인/생산을 전개한다. 사업소매업자는 오늘날 패션산업에서 핵심역량으로 평가 받고 있는 패션MD와 유사한 역할을 한다. 동대문 패션클러스터는 생산입지와 유통방식 측면에서 세계 패션산업의 흐름과 구조적으로 다른 것 처럼 보인다. 하지만, 클러스터 내부의 핵심적인 가치활동을 디자인과 유통이 수행한다. 이는 오늘날 패션산업의 핵심적인 가치활동과 동일하다. 즉, 동대문 패션클러스터는 오늘날 패션산업을 가치사슬 변화흐름과 동일한 논리가 적용되고 있다고, 미래 동대문 패션클러스터의 진화는 패션산업의 흐름에 영향을 받을 것으로 판단된다.

5.2 연구의 한계

연구의 한계는 최근 동대문 패션클러스터에서 발견되는 진화 양상을 연구에 담지 못한 것이다. 첫째는 중국 및 해외 바이어의 동향과 해외시장과의 관계를 다루지 못했다. 이동대문시장 관계자들과 각종 언론보도에 의하면, 다수의 도매업체들이 매출의 대부분을 중국인 바이어에 의존하고 있다고 밝혔다. 판매네트워크가 내수시장을 넘어 해외시장으로 확대되고 있는 것이다. 또한 최근 동대문시장 상인 자본이 중국 현지에 상가개발을 하는 등 동대문시장의 국지적 네트워크도 초국적으로 전개되는 양상이 감지되고 있다.

두번째는 동대문패션클러스터를 이용하는 외부 디자이너 사업자들이다. 이른바 신진디자이너라 불리는 디자이너브랜드 사업자들이 국내 패션시장에서 고유의 사업영역을 구축하고 있다. 이들은 서울 곳곳의 봉제공장들을 활용하여 생산을 전개하며, 온라인 편집샵 그리고 SNS등 새로운 패션유통 채널을 통해 B2C형태로 사업을 전개한다. 디자이너브랜드 사업자는 동대문디자이너와 비슷한 생산네트워크를 전개한다. 따라서, 동대문 패션클러스터가 도매업체를 중심으로 조성된 생산네트워크가 더 다양한 유형으로 진화하고 있다고 짐작 할 수 있다.

이와 같이 동대문 패션클러스터는 끊임없이 변화하고 있다. 패션산업이 빠르게 변하는 만큼, 동대문패션클러스터 내부의 사업모델과 네트워크 특성도 빠르게 변화할 것이다. 동대문 패션클러스터의 경제규모가 약 10조원이라는 점을 감안 했을 때, 이 지역과 패션산업에 대한 연구활동은 매우 적은 편이다. 앞으로 동대문시장과 패션산업을 주제로 다양한 분야에서 연구가 진행되길 기대한다.

참고문헌

- Aspers, P. (2009). Using design for upgrading in the fashion industry. *Journal of Economic Geography*, 1bp030.
- Azuma, N. (2002). Pronto moda Tokyo-style – emergence of collection-free street fashion in Tokyo and the Seoul-Tokyo fashion connection. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 30(3), 137–144.
- Bair, J., & Gereffi, G. (2003). Upgrading, uneven development, and jobs in the North American apparel industry. *Global Networks*, 3(2), 143–169.
- Brueckner, J. K. (2011). *Lectures on urban economics*. MIT Press.
- Currid, E., & Williams, S. (2010). Two cities, five industries: Similarities and differences within and between cultural industries in New York and Los Angeles. *Journal of Planning Education and Research*, 29(3), 322–335.
- Doeringer, P. B. (2012). Fashion Clusters and Market Re-design in the 21 st Century: Contracting Networks, Performance Incentives, and Garment District Advantage in New York and Los Angeles.
- Ferdows, K., Lewis, M. A., & Machuca, J. A. (2004). Rapid-fire fulfillment. *Harvard business review*, 82(11), 104–117.
- Ferdows, K., Lewis, M. A., & Machuca, J. A. (2005). Zara's secret for fast fashion. *Harvard Business Review*, 82(11), 98–111.
- Gereffi, G. (1999). International trade and industrial upgrading in the apparel commodity chain. *Journal of international economics*, 48(1), 37–70.
- Gereffi, G. (2001). Shifting governance structures in global commodity chains, with special reference to the internet. *American Behavioral Scientist*, 44(10), 1616–1637.
- Gereffi, G., Humphrey, J., & Sturgeon, T. (2005). The governance of global value chains. *Review of international political economy*, 12(1), 78–104.
- Hines, T., & Bruce, M. (2007). *Fashion marketing*. Routledge.
- Jeacle, I. (2015). Fast fashion: Calculative technologies and the governance of everyday dress. *European Accounting Review*, 24(2), 305–328.
- Milberg, W. (2004). The changing structure of trade linked to global production systems: what are the policy implications?. *International Labour Review*, 143(1–2), 45–90.
- Porter, M. E., & Millar, V. E. (1985). How information gives you competitive advantage.
- Porter, M. E. (1998). Clusters and the new economics of competition (Vol. 76, No. 6, pp. 77–90). Boston: Harvard Business Review.
- Rantisi, N. M. (2001). How Local Institutions Fashion the Design Innovation Process in New York City's Garment District. In *Proceedings of the winter 2001 Conference of the Danish Research Unit on Industrial Dynamics Academy*.
- Rantisi, N. M. (2002). The competitive foundations of localized learning and innovation: The case of women's garment production in New York City. *Economic Geography*, 78(4), 441–462.

- Rantisi, N. M. (2002). The local innovation system as a source of 'variety': openness and adaptability in New York City's garment district. *Regional Studies*, 36(6), 587-602.
- Rantisi, N. M. (2004). The ascendance of New York fashion. *International Journal of Urban and Regional Research*, 28(1), 86-106.
- Reimer, S. (2009). Geographies of production II: fashion, creativity and fragmented labour. *Progress in Human Geography*, 33(1), 65-73.
- Sassen, S. (2001). *The global city: New york, london, tokyo*. Princeton University Press.
- Sturgeon, T., Van Biesebeek, J., & Gereffi, G. (2008). Value chains, networks and clusters: reframing the global automotive industry. *Journal of economic geography*, lbn007.
- UNIDO. (2003). *The Global Apparel Value Chain*. Vienna: UNITED NATIONS INDUSTRIAL DEVELOPMENT ORGANIZATION.
- Uriarte Elizaga, L. (2016). The contrast of fast fashion giants Zara, H&M and Uniqlo.
- Weller, S. (2007). Fashion as viscous knowledge: fashion's role in shaping trans-national garment production. *Journal of Economic Geography*, 7(1), 39-66.
- Wenting, R. (2007). Inheritance of Creativity: A Genealogical Analysis of the World's Fashion Design Industry, 1858-2005.
- Wenting, R. (2008). Spinoff dynamics and the spatial formation of the fashion design industry, 1858-2005. *Journal of Economic Geography*, lbn030.
- Wenting, R., & Frenken, K. (2011). Firm entry and institutional lock-in: an organizational ecology analysis of the global fashion design industry. *Industrial and Corporate Change*, 20(4), 1031-1048.
- Wenting, R., Atzema, O., & Frenken, K. (2011). Urban amenities and agglomeration economies? The locational behaviour and economic success of Dutch fashion design entrepreneurs. *Urban Studies*, 48(7), 1333-1352.
- Williams, S., & Currid-Halkett, E. (2011). The emergence of Los Angeles as a fashion hub: a comparative spatial analysis of the New York and Los Angeles fashion industries. *Urban Studies*, 48(14), 3043-3066.
- 강우원. (1996). 서울 도심부 제조업의 입지특성 연구. *서울학연구*, (7), 191-224.
- 강죽형. (2003). 한국 의류산업의 경쟁력 강화를 위한 연구. *한국패션디자인학회지*, 3(1), 25.
- 강죽형 · 성윤영. (2010). 보문 : 정보기술 발전에 따른 패션산업 프로세스 혁신과 경쟁력 강화에 관한 연구 -ZARA의 패스트 패션 사례를 중심으로. *한국의류학회지*, 34(1), 1.
- 강현주. 동대문, '패션특별시, 서울' 을 꿈꾸다. *서울경제*.
- 고전미 · 고은주. (2016). 동대문 기반 패션 브랜드의 멀티채널 속성이 고객자산에 미치는 영향 연구. *한국의류산업학회지*, 18(6), 800.
- 구양미. (2008). 경제지리학 네트워크 연구의 이론적 고찰-SNA와 ANT를 중심으로. *공간과 사회*, 30, 36-66.
- 권오혁. (2017). 산업클러스터의 개념과 범위. *대한지리학회지*, 52(8), 55-71.
- 김경란 · 양수진. (2015). 연구논문 : SPA 브랜드의 마케팅 성공요인 탐색-근거이론을 중심으로. *한국의류학회지*, 39

- 김광선, "학습지역화를 통한지역경제 활성화에 관한 연구 - 동대문시장 지역을 사례로", 공간과 사회/13(-), 2000., 94-126, 한국공간환경학회
- 김문영. (2014). 동대문 패션시장의 생산시스템을 활용한 글로벌 마케팅 전략에 관한 탐색적 연구. 복식, 64(3), 47-61.
- 김선영. (2015). SPA 브랜드의 협업 사례와 특성 연구. 한국디자인문화학회지, 21(1), 47-63.
- 김선영. (2015). 연구논문 : SPA 브랜드의 협업 사례와 특성 연구. 한국디자인문화학회지, 21(1), 47.
- 김세은 · 김문영. (2017). 패션산업에서 옴니채널 전략에 관한 탐색적 연구. 복식, 67(1), 40-55.
- 김종광. (2012). 광장시장 이야기 : 우리나라 최초의 사설 상설시장 광장시장의 100년사! / 김종광 지음. 서울: 샘터.
- 김양희 · 신용남. (2000). 재래시장에서 패션 네트워크로 : 상인과 연구원이 말하는 동대문시장의 겉과 속 / 김양희 ; 신용남 [공]지음. 서울: 삼성경제연구소.
- 김용창. (1997). 서울시 토지이용에서 위치이용의 지역적 특성과 도심부 소규모사업장의 존재 양식. 지리학논총 별호, 22, 1-199.
- 김용주. (2012). 신진패션디자이너 사업 애로요인에 관한 연구. 경영연구, 27(3), 197-221.
- 김정호. (1997). 기획특집 2 : 하청구조의 심화와 노동집약산업 노동자의 고용위기 - 청계피복 노동조합에서 서울지역 의류제조업 노동조합으로. 도시와 빈곤, 27, 17.
- 김정하. (1999). 동대문 의류시장의 물류특성 연구. 대한지리학회 학술대회논문집, , 219-226.
- 김종법. (2014). 거품과 냄비 : 한국패션의 문화정치학 = Cultural-political analysis of the fashion in Korea / 김종법 지음. 서울: 학민사.
- 김지윤. (2015). '봉제마을' 창신동: 도시재생과 산업재생의 엇박자. 도시연구, (14), 125-157.
- 김주현, 이상윤. (2009). 글로벌 SPA 의류 브랜드의 한국시장 진출 : 유니클로(Uniqlo)와 자라(Zara). 국제경영리뷰, 13(4), 271-297.
- 김준원. (2009). 동대문시장 원도매 사업가이드 / 김준원 지음 (개정 2판. ed., 매출두배 내쇼 핑몰 시리즈 ; 6). 서울: E비즈북스 : 푸른커뮤니케이션.
- 김지형, 이승희, & Seung Hee Lee. (2014). 연구논문 : 패스트 패션의 비즈니스 전략 -자라의 사례 연구. 한국의류학회지, 38(2), 175.
- 김홍기. (2016). 옷장 속 인문학 / 김홍기 지음. 서울: 중앙books.
- 남기범. "논문 : 서울 신산업집적지 발전의 두 유형: 동대문시장과 서울벤처벨리의 산업집적, 사회적 자본의 형성과 제도화 특성에 대한 비교." 한국경제지리학회지 6, no. 1 (2003): 45.
- 남중구 · 허문구. (2015). 연구논문 : 국내외 패스트 패션 브랜드의 경쟁전략 분석 -활동체계도를 중심으로. 인적자원관리연구, 22(3), 381.
- 노주현 · 김민자. (2009). 패스트패션(Fast Fashion) 현상에 대한 사회문화적 해석. 복식, 59(3), 27-41.
- 도재형. (2013). 사법과 입법의 사각지대, 특수형태근로종사자. 노동법연구, (34), 197-244.
- 문남철. (2003). 논문 : 한국 섬유, 의류산업 해외생산입지의 동태성. 국토지리학회지, 37(4), 409.
- 문미영. (2014). (스타일에 날개를 달아주는) 패션 디자이너되기 / 문미영 지음 (푸른들녘 미래 탐색 ; 5 - 패션 디자이너). 파주: 들녘.
- 문지연 · 김소라. (2015). 연구논문(研究論文) : 의류수출업체의 업무과정 분석에 관한 연구. 패션비즈니스, 19(4), 183.

- 박래현. (2005). 서울시 제화산업의 집적 특성 및 혁신환경 분석. 대한지리학회지, 40(6), 653-670.
- 박삼옥. (2002). 네트워크세계의 산업 : 산업의 세계화와 국지화. 대한지리학회지, 37(2), 111-130.
- 박삼옥. (2008). 경제지리학의 패러다임변화와 신경경제지리학. 한국경제지리학회지, 11(1), 8.
- 박성훈. (2015). 국내 제조업의 정태적 · 동태적 집적경제 분석. 한국지역경제연구, 30, 123-141.
- 박영은 · 이동기. (2012). 사례연구 : 글로벌화에 대한 철학을 옷에 담다, 유니클로(UNIQLO). KBR(구 경영교육연구), 16(4), 55.
- 박찬옥. (2014). 한국의 소매업태 및 업종별 유통경로. 서울: 한국생산성본부.
- 박치수 · 강병석. (2015). 동대문 의류시장의 중국시장 진출을 위한 전략적 제언 - 중국 대련 (大連 Dalian) 패션 시장을 중심으로. 한국디자인포럼, 48, 115-126.
- 박혜령 · 박미령. (2002). 동대문(東大門) 의류시장(衣類市場)의 설립년도(設立年度)와 판매 방식(販賣方式)의 차이(差異)에 따른 전자상거래(電子商去來) 현황(現況). 패션비즈니스, 6(5), 125.
- 방영진 · 최선형. (2015). 패스트 패션과 불경기 극복을 위한 여성복 패션업체의 상품기획 전략. 한국디자인포럼, 46, 139-150.
- 변재웅. (2013). SPA 브랜드 자라(ZARA)의 국제마케팅 성공 전략 연구. 경영경제, (1), 229-248.
- 사단법인 동대문패션타운 관광특구협의회. (2014). 2014 동대문 백서 .
- 서민정 · 이지인 · 이규혜. (2009). 동대문 패션 타운의 도매업체 현황 및 협력 업체 선정 기준에 따른 유형화. 복식문화연구, 17(5), 819.
- 서울디자인재단. (2016). DDP지역융합력평가 및 동대문 상권 조사연구 2015
- 서울시립대학교 서울학연구소. (2009). 淸溪川, 청계고가를 기억하며 / 전우용 [외 지음] ; 서울시립대학교 서울학연구소 [편] (서울학 모노그래프 ; 03). 서울: 마티.
- 서울특별시사편찬위원회. (2007). 서울의 시장 / 서울특별시사편찬위원회 [편]. (내고향 서울 ; 5). 서울: 서울특별시.
- 서울역사박물관. (2011). 동대문시장 : 불이 꺼지지 않는 패션 아이콘 / 서울역사박물관 [편] (서울생활문화자료조사 ; 2011). 서울: 서울역사박물관.
- 소황옥 · 김은정. (2004). 패션 산업의 변화와 한국적 이미지. 비교민속학, 27, 325-362.
- 신원철. (2007). 산업 공동화의 양극화 : 한국 신발산업의 공동화: 글로벌 상품사슬의 재편과 그 함의. 산업노동연구, 13(2), 1.
- 역사학연구소. (함께 보는) 한국근현대사 / 역사학연구소 지음. 서해역사책방 ; 5. 서울: 서해문집, 2006.
- 유지연, 이금숙. (2013). 패션제조업의 분포 특성과 직능 간 연계성 분석. 한국경제지리학회지, 16(1), 1.
- 이상옥 · 김경민. (2014). 서울 구로, 가산동 의류패션산업의 가치사슬과 네트워크. 한국경제지리학회지, 17(3), 465.
- 이은경. (2011). 연구논문 : 패스트 패션(Fast Fashion)의 프로세스 혁신에 관한 연구 -Zara의 알고리즘 개발 사례를 중심으로. 한국디자인문화학회지, 17(3), 641.
- 이영훈(李榮薰), "동대문시장(東大門市場)의 경제사적(經濟史的) 메시지", 경제논집(經濟論集)/43(1-2), 2004., 103-129, 서울대학교경제연구소(大學校經濟研究所)
- 이우관. (2001). 거래비용 관점에서 분석한 동대문 패션산업의 거래조정양식. 산업조직연구,

9(3), 173-206.

- 이상곤 · 이우관 · 광만순 · 광만순. (2002). 동대문시장 : 성공의 경제학. 서울: 이슈투데이.
- 장미진, 양승우. (2015). 서울시 창신동 봉제공장 산업생태계의 공간적 특성. 한국도시설계학회지, 16(2), 5-16.
- 장은영, "(성공적인 패션비즈니스를 위한)패션유통과 마케팅", 2008., 교학연구사
- 전우용. (2015). 우리 역사는 깊다 / 전우용 지음 (역사학자 전우용의 한국 근대 읽기 3부작 ; 1). 서울: 푸른역사.
- 주은선. (1999). 평화시장 근처의 의류 생산 네트워크와 지역 노동자의 경제생활 변천에 관한 연구. 서울학연구, (13), 245-283.
- 한국노동연구원, 2012, 서울지역 봉제-의류산업 일자리창출을 위한 고용서비스 개선방안
- 한국의류산업협회, 2015 봉제업체 실태조사 결과보고서
- 한국의류산업협회, 국내 의류제조 실태조사 및 지원정책 개발
- 한주성. (2004). 유통지리학 = Geography of distribution / 한주성 지음. (한울아카데미 ; 531). 서울: 한울아카데미.
- 허우궁 외, "네트워크의 지리학", 2015., 푸른길
- 홍병숙 · 이은진. (2007). "동대문 패션시장의 구조적 특성 분석을 통한 유통 활성화 정책 연구", 流通研究/12(5), 2007., 153-174, 한국유통학회
- 홍인숙 · 정은숙. (2005). 보문 : 의류 제조업체의 SCM 활동과 주거래 공급 사슬 특성과의 상관성에 관한 연구. 한국의류학회지, 29(2), 307.

번역서

- Cline, & 윤미나. (2013). 나는 왜 패스트 패션에 열광했는가 : 어느 쇼퍼홀릭의 무분별한 쇼핑 탈출기 / 엘리자베스 L. 클라인 지음 ; 윤미나 옮김. 서울: 세종서적.
- 코바돈가 오셔. 2013. 자라 성공스토리(The Man From Zara). 서울: 더난출판.
- Diamond, & 박혜선. (1997). 패션 리테일링 / Ellen Diamond 저 ; 박혜선 ... [등]역. 서울: 창지사.
- Gehlhar, & 김흥기. (2011). 패션디자이너로 살아남기 / 메리 겔할 지음 ; 김흥기 옮김. 서울: 투플러스 : 미술문화.
- 고든 T. 켄달. 2015. 패션 게임: 산업 따라잡기. 서울: 시그마프레스
- Gottodiener, Budd, 남영호, 채운하, & Budd, Leslie. (2013). 도시연구의 주요개념 / M. 고트디너, 레슬리 버드 지음 ; 남영호, 채운하 옮김 (도시인문학총서 ; 16). 서울: 라움.
- Hobson, & 김정우. (2016). 빈곤의 문제 / J. A. 홉슨 지음 ; 김정우 옮김 (The Brilliant Thinking). 서울: 레디셋고.
- Johnson, Moore, 천종숙, 신상무, & Moore, Evelyn C. (2009). 글로벌 어패럴 비즈니스 시스템 / Maurice J. Johnson, Evelyn C. Moore [공]지음 ; 천종숙, 신상무 [공]옮김. (제2판.. ed.). 서울: 시그마프레스.
- O'Shea, & 공민희. (2013). (다양성과 스피드로 세계를 제패한) 자라 성공 스토리 / 코바돈가 오셔 지음 ; 공민희 옮김. 서울: 더난.
- Uzawa, Uchiyama, Kuninori, 이창기, 문경원, 윤희중, . . . Kuninori, Morio. (2013). 사회적 자본으로 읽는 21세기 도시 / 우자와 히로후미, 쿠니노리 모리오, 우치야마 카즈히사 편저 ; 이창기, 문경원, 윤희중 옮김. 서울: 미세움.

< Abstract >

Cluster Evolution

– Dongdaemun Market Fashion Cluster –

HAN, Kooyoung

Department of Environmental Planning

The Graduate School of Environmental Studies

Seoul National University

Locating central area of Seoul, DongDaeMun market is a place where fashion industry functions are geographically concentrated. Area itself and adjacent to the Dongdaemun market, there are about 5,000 fabric and subsidiary shops, 10,000 fashion wholesalers and hundreds of garment production factories are clustered. There are close networks between the companies which function as fashion supply chain. Through the production network within Dongdaemun market area, the wholesalers sell the garment products to the retailers who are small fashion shops in nation and online shopping mall operators as well. Dongdaemun fashion product covers about 20% of national fashion market. Since the fashion production and sales businesses are concentrated in this area, all the units get scale economy and network effect from each other. Therefore, Dongdaemun market area and its business systems are called fashion cluster.

Fashion industry is a typical global industry, because all the stages of fashion business activities occur in different countries. For example, fashion design and marketing are conducted by fashion brand companies which locate in western fashion capitals such as LA, NewYork, London and Paris. On the other hand, fashion manufacturing business locate in developing countries which have sufficient cheap labors. Since garment manufacturing is a labor–

intensive one, fashion brand companies seek more cheaper labor as a necessity. We can call this industry features as global value chain.

However, the fashion industry in Dongdaemun operates in different way. Comparing to the global fashion industry, the value chain of the Dongdaemun fashion industry occurs locally, especially within central area of Seoul. Based on different geographical conditions, the fashion manufacturing activities are totally different. While making a ready-made garment product, typical garment factories in developing countries hire lots of unskilled workers go into assembly line and do partial work for garment production. The garment sewing system allows 15 to 20 workers in one production line. Therefore, each worker do not need high skill or long period of working experience. Dongdaemun fashion manufacturing do not have assembly line system, but highly skilled veteran workers who can make garment by oneself.

The aim of this research is to figure out the characteristics and features of Dongdaemun fashion industry because this local cluster form of fashion network is a unique phenomenon while global fashion industry go more transnational. The first purpose of the study is to identify how the Dongdaemun Fashion Cluster has evolved. The formation and evolution of fashion clusters is a history of changes in the market space of Dongdaemun Market. To achieve the purpose of the study, we conducted field surveys and interview surveys, business basic statistical data analysis, and literature surveys. The evolution process of the Dongdaemun Fashion Cluster took about 50 years from 1960s, and I classified the evolution of Dongdaemun Fashion Cluster into three stages.

First stage starts from the global apparel production system. After the Korean war, Dongdaemun market is a place where displaced people lived and worked in temporary shelter. At that time, they earn money by input their labor in making garment with US army supplies. In the process of Seoul industrialization era, 'Peace Market' constructed at that location and

residents continued their business officially. In early 1960s nation's economic development policy was fostering the light industry which are mainly apparel manufacturing business. The 'Peace market' took the major role because at that time there were no official industry complex. While nation's economy continued growing rapidly in 1970s to 80s, the area served as a garment production and sale market.

Second stage is the time when talented fashion designers came to this area to find a job or run their own business. In 1997, the economy crisis occurred and large fashion company workers lost their job, and well educated fashion student could not find a job. Dongdaemun market was an alternative place for fashion designers to do fashion as a business. Luckily, at that time, the value of nation's currency drop so fashion plenty of buyers from abroad came to Dongdaemun market to buy the fashion product in cheap price. While whole nation's economy status was bad, only Dongdaemun market economy boomed.

The third stage of evolution also starts from out of the Dongdaemun. Since government invested on internet network, ecommerce industry boomed. And online fashion retail was the major business in whole ecommerce industry. Most of online fashion retailers purchased the fashion product in Dongdaemun market because the market locate central area of Seoul and its barriers to entry is low. In Dongdaemun wholesale market, small amount of purchasing was allowed. The external demand changed the nature of fashion cluster. Comparing to the late 1990s, the wholesale market continued to grow and retail area decreased.

Dongdaemun fashion products are treated as trendy cheap category. It is similar to the fast fashion. That means it is inevitable to compete with the global fast fashion brands. Despite the size of the wholesalers are very tiny(2 people per store) comparing to the fast fashion brand. Their competitiveness came from cluster and the flexible networks. There are no hierarchy structure

and large capital or cheap labors. Dongdaemun fashion cluster tend to depend on the each players within the networks. By analyzing the real process of local production network(fabric–pattern–sample–production) and wholesale system(wholesale–distribution–role of retailers). The role of Dongdaemun designers and puschaing retailers were the most important. Designers in Dongdaemun are doing multiple tasks not only fashion design, but also sample development, securing fabrics, production management and so on. Designer seems to conduct the whole process of fashion production network. Purchasing retailers were also took an important role for Dongdaemun fashion cluster's competitiveness. They do not locate within fashion clusters, however, they steadily visit the wholesale market and matches the consumer demand and wholesale supplies. They add value to the non-brand dongdaemun fashion in various ways. They would label a retailer's own brand tag or choose the product like MD department in fashion company.

This study described the changes of a fashion industry concentrated area what I called cluster evolution. Since fashion industry is a typical type of transnational industry, the factors which affected to change the nature of cluster came from the outside. In case of Dongdaemun fashion cluster, the major impacts changing the fundamentals of the cluster were not local policy or internal movement. The implication of this study is the importance of external factors while explain the changes of industrial clusters or an area with agglomeration economies.

keywords : Dongdaemun market, value chain, network, cluster, fashion industry
Student Number : 2013–30710